

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Марія БАГОРКА**
« ____ » _____ **2023 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма **Маркетинг**
Спеціальність **075 Маркетинг**
Ступінь вищої освіти: **Магістр**

Здобувач

Денис ГРІЧЕНКО

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Ірина КАДИРУС

Дніпро – 2023

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: Маркетинг
Спеціальність: 075 Маркетинг
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри _____
«_____» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

ГРІЧЕНКУ ДЕНИСУ ВАДИМОВИЧУ

_____ (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Науковий керівник: Кадирус Ірина Григорівна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «_____» _____ 20__ року № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: 11.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти С(Ф)Г «Аліна» Дніпровського району Дніпропетровської області за 2020-2022 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретично-методичні засади маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства. 2. Оцінка економічного розвитку підприємства та маркетинговий аналіз його конкурентоспроможності. 3. Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Види конкуренції на окремих ринках та їх характеристика. 2. Головні риси конкурентоспроможності. 3. Фактори внутрішнього середовища, що визначають конкурентні переваги підприємства. 4. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. 5. Склад та структура грошових надходжень в фермерському господарстві. 6. Основні результативні показники економічної діяльності С(Ф)Г Аліна. 7. Матриця конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна та його конкурентів. 8. Багатокутник конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна та його основних конкурентів. 9. Узагальнюючі показники конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна за різними складовими. 10. Стратегія формування конкурентоспроможного фермерського господарства на аграрному ринку. 11. Чинники впливу на конкурентний імідж С(Ф)Г Аліна. 12. Формування конкурентного іміджу фермерського господарства. 13. SWOT-аналіз досліджуваного підприємства. 14. Задачі стратегічного управління для фермерського господарства. 15. Формування стійкої конкурентоспроможності досліджуваного підприємства в перспективі. 16. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства з використанням маркетингового підходу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретично-методичні засади маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства	березень 2023 р.	
2	Оцінка економічного розвитку підприємства та маркетинговий аналіз його конкурентоспроможності	травень 2023 р.	
3	Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства	жовтень 2023 р.	
4	Висновки і пропозиції	листопад 2023 р.	
5	Оформлення кваліфікаційної роботи	04.12.2023 р.	

Здобувач

(підпис)_____ Денис ГРІЧЕНКО
(ім'я, прізвище)

Науковий керівник

(підпис)_____ Ірина КАДИРУС

РЕФЕРАТ

Тема: **Маркетинговий аналіз конкурентоспроможності підприємства**

Кваліфікаційна робота містить: 92 с., 14 рис., 18 табл., 77 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є процеси, які пов'язані із маркетинговим аналізом конкурентоспроможності та розробкою заходів щодо її підвищення в селянському (фермерському) господарстві Аліна Дніпровського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти, наукові праці провідних вчених, методичні обґрунтування та алгоритми з маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретично-методичних засад конкуренції, проведення маркетингового аналізу конкурентоспроможності аграрного підприємства та розробка заходів направлених на підвищення конкурентоспроможності.

Методи дослідження. В процесі наукового дослідження були використані теоретичні та емпіричні методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрактно-логічний метод, монографічний, статистичні методи та прикладні методи стратегічного аналізу.

Розкрито сутність та поняття конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. Охарактеризовано фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Проведено оцінку розмірів фермерського господарства та проаналізовано основні економічні показники його діяльності. Проведено маркетинговий аналіз конкурентоспроможності фермерського господарства та визначено його конкуренту позицію по відношенню до конкурентів. Розроблені заходи направлені на підвищення конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна.

Результати досліджень проведені в кваліфікаційній роботі мають практичне значення та будуть впроваджені в діяльність фермерського господарства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ, ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, ФАКТОРИ, МЕТОДИ

KEY WORDS

COMPETITIVENESS, MARKETING ANALYSIS, FARMING, COMPETITIVE ADVANTAGES, FACTORS, METHODS

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Характеристика змісту та основних складових дефініцій конкуренції та конкурентоспроможності	9
1.2. Чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства	19
1.3. Маркетинговий аналіз оцінювання конкурентоспроможності підприємства	25
Висновки до першого розділу	33
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	35
2.1. Діагностика забезпеченості та ефективності використання потенціалу підприємства	35
2.2. Маркетинговий аналіз конкурентоспроможності підприємства	46
Висновки до другого розділу	54
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	56
3.1. Формування іміджу С(Ф)Г «Аліна», як однієї з складових його конкурентоспроможності	56
3.2. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг С(Ф)Г Аліна	63
Висновки до третього розділу	71
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Основним завданням маркетингової діяльності підприємства є формування та зміцнення його конкурентоспроможності. Конкуренція – це «боротьба суб'єктів ринкових відносин за обмежений обсяг платоспроможного попиту та ресурсів» [20, с. 130], з чого випливає, що конкурентоспроможність – це здатність перемагати конкурентів у цій боротьбі, використовуючи більш ефективні методи і досягати більшої досконалості в ключових сферах діяльності.

Успішність функціонування аграрного підприємства в умовах мінливого ринкового середовища та інтенсивної конкуренції неможливе без забезпечення його стійкої конкурентоздатності. Цей чинник визначає можливість ефективної діяльності компанії і її подальшого розвитку. Конкурентні переваги підприємства визначаються прогресивною організаційно-технологічною та соціально-економічною базою. Ключовими факторами є навички у проведенні маркетингового аналізу та своєчасне впровадження заходів для посилення конкурентоспроможності. Особливо важливо відзначити останнє, оскільки визначення рівня конкурентоспроможності є необхідними на всіх етапах виробничих та збутових процесів. Конкурентоспроможне підприємство має ряд відмінностей від своїх конкурентів в веденні товарної, збутової, цінової та комунікаційної політики.

Вивчення конкурентоспроможності має велике значення як для аграрних підприємств, так і для економіки країни в цілому. Основна ідея оцінки конкурентоспроможності полягає у понятті конкурентної боротьби, тобто змагання незалежних товаровиробників за обмежені економічні ресурси. Конкурентоспроможність є ключовим критерієм оцінки ефективності діяльності підприємства та його здатності виживати в умовах жорсткої конкуренції.

В сучасних умовах конкуренції для виробництва, розповсюдження та

просування продукції для певного цільового ринку потрібні більш ефективні методи, відмінні від конкурентів. На відміну від попередніх підходів до управління ринковою діяльністю підприємств, які акцентували увагу на витратах, атрибутах продукції та встановленні зв'язків підприємства з ринком, у рамках цієї концепції увага приділяється саме потребам споживачів як філософії управління підприємством. Задоволення потреб споживачів має бути ефективнішим, ніж у конкурентів, із забезпеченням зростання добробуту споживачів і суспільства.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретично-методичних засад конкуренції, проведення маркетингового аналізу конкурентоспроможності аграрного підприємства та розробка заходів направлених на підвищення конкурентоспроможності.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення в процесі дослідження таких теоретичних і практичних завдань:

- обґрунтування теоретичних аспектів дефініцій «конкуренція і конкурентоспроможність»;
- охарактеризувати види конкуренції та конкурентоспроможності;
- описати необхідність проведення маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути та охарактеризувати методи оцінювання рівня конкурентоспроможності об'єктів дослідження, описати їх переваги і недоліки;
- оцінити розміри підприємства та проаналізувати основні економічні результативні показники його бізнесу;
- провести маркетинговий аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів;
- запропонувати напрями щодо підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси, які пов'язані із маркетинговим аналізом конкурентоспроможності та розробкою заходів щодо її підвищення

в селянському (фермерському) господарстві Аліна Дніпровського району Дніпропетровської області.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти, наукові праці провідних вчених, методичні обґрунтування та алгоритми з маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства.

Інформаційними джерелам дослідження послужили праці науковців та практиків з питань маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства, дані статистичної та бухгалтерської звітності селянського (фермерського) господарства Аліна, електронні ресурси.

Методи дослідження. В процесі виконання кваліфікаційної роботи використовувалися наступні методи досліджень: монографічний, методи синтезу і аналізу; статистико-економічні (графічний метод, динамічні ряди, трендовий аналіз, метод відносних величин); методи стратегічного аналізу (метод балів, SWOT-аналіз, матриця БКГ).

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в обґрунтуванні теоретично-методичних засад маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства та розробці практичних рекомендацій, щодо її підвищення, а саме:

удосконалено: сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства», під яким, на відміну існуючих варто розуміти здатність підприємства привертати увагу клієнтів, утримувати їх, пропонуючи їм конкурентоздатні продукти чи послуги, оптимізувати виробничі процеси і ефективно використовувати ресурси краще ніж це роблять конкуренти.

дістали подальшого розвитку:

- виділено головні риси конкурентоспроможності, до яких відноситься – порівняльний та часовий характер;
- запропоновано визначати рівень конкурентоспроможності фермерського господарства шляхом розрахунку середньозваженого конкурентного іміджу. Для визначення цього показника враховуються найвагоміші

фактори, які впливають на формування іміджу досліджуваного підприємства;

– наголошено, що управління конкурентоспроможністю фермерського господарства повинно базуватися на використанні комплексного маркетингового підходу. У відповідності до якого, модель управління конкурентоспроможністю підприємства можна розглядати як схема, що трансформує можливості аграрного виробництва та його результати, що відповідають запитам споживачів та забезпечують умови часу, форми, місця та використання агропродовольчої продукції.

Результати досліджень проведені в кваліфікаційній роботі мають практичне значення та будуть впроваджені в маркетингову діяльність фермерського господарства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Результати наукових досліджень, проведених у межах теми кваліфікаційної роботи, були обговорені та опубліковані в тезах II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (Дніпро, 05-06 жовтня вересня 2023 року), та XI Всеукраїнській інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (25-26 вересня 2023 року), також за результатами досліджень опубліковано у співавторстві наукову працю в фаховому виданні категорії В (грудень, 2023 р.)

Результати досліджень. Висновки та рекомендації з розробки напрямів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, які представлені в кваліфікаційній роботі, будуть впроваджені в діяльність С(Ф)Г Аліна Дніпровського району Дніпропетровської області.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з реферату, вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 92 сторінки друкованого тексту, 14 рисунків, 18 таблиць, 3 додатка, список використаних джерел містить 77 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Характеристика змісту та основних складових дефініцій конкуренції та конкурентоспроможності

В умовах сьогодення лєвова частка підприємств стикається з дедалі складнішими проблемами, пов'язаними з їх ефективним функціонуванням та подальшим розвитком. До них відносяться: військовий стан в країні, динаміка глобалізації, нові вимоги до ведення бізнесу, загострення конкуренції на цільових ринках, стрімкий розвиток прогресивних інноваційних технологій. Щоб досягти успіху, кожна компанія змушена ефективно використовувати свій реальний капітал, фінансові ресурси, потенціал працівників і аналізувати середовище, в якому вона працює. Все це змушує підприємства, постійно розвиватися, адаптуючи свої функції, цілі, завдання та методи управління до мінливих умов зовнішнього оточення.

Дослідженню проблем конкуренції та конкурентної позиції підприємств та організацій, а також теоретично-методичні засади маркетингового аналізу конкурентоспроможності підприємства досліджуються в наукових працях вчених та провідних практиків, серед яких: І. Ансофф, М. Портер, Ф. Котлер, Г. Саймонт, Б.В., Р.А. Фатхутдінов, О. Бочарова, І. Трофімова, М. Макдональд, Я. Данбар, І.І. Кретов, О.А. Лебедева, Н.І. Лигіна, І.Л. Дулісова, І.О. Піддубний, М.І. Книш, П.І. Грошев, С.І. Ожехов, В.І. Швець та багато інших

В ринкових умовах питання конкуренції є однією із ключових категорій, оскільки в них відображаються виробничі, економічні, організаційні, технічні, маркетингові та інші можливості не лише окремого суб'єкта господарювання чи регіону, але й всієї країни [8, с. 449].

Конкуренція є ключовим інструментом і основним виміром функціонування кожного суб'єкта господарювання. Її сутність походить від слова *compete* і означає «шукати разом», і таким чином вона стимулює рівень прагнення суб'єкта, що дозволяє досягти найвищих результатів, а також є рушійною силою технологічних інновацій і зростання продуктивності. Конкуренцією називають стан, коли учасники змагаються один з одним для досягнення поставлених цілей.

В процесі вивчення даної категорії, ми встановили, що конкуренція, як науковий термін, є різнобічною, і в кожному окремому випадку її зміст визначається залежно від цілей, на які вона спрямована (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до розкриття змісту категорії «конкуренція»

Науковець	Характеристика змісту
Азоєв Г.Л.	«Економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців» [2]
Кіперман Г. Я.	«Процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби виробників і постачальників при реалізації продукції, економічне суперництво між відособленими товаровиробниками або постачальниками товарів (послуг) за найбільш вигідні умови збуту»
Макконнел К.Р., Брю С.Л.	«Наявність на ринку більшої кількості незалежних покупців і продавців, та можливість для них вільно входити на ринок і залишати його» [41]
Маршалл А.	«Змагання однієї людини з іншими, особливо при продажу або купівлі чого-небудь» [38]
Спірідонов І.А.	«Економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різних потреб покупців й одержання найбільшого прибутку» [54].
Перцовський Н.І.	«Процес управління суб'єктом власними конкурентними перевагами для досягнення своїх цілей у боротьбі з конкурентами, за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства або в природних умовах» [44].
Фатхутдінов Р.А.	«Боротьба підприємств, коли їхні самостійні дії ефективно обмежують можливість кожного з них односторонньо впливати на загальні умови обігу товарів на відповідному товарному ринку» [58].
Юр'єв В.В.	«Змагання між товаровиробниками за найбільш вигідні сфери вкладання капіталу, ринки збуту, джерела сировини» [62].

Для більш поглибленого розуміння сутності і ролі конкуренції розглянемо різні її типи (див. рис. 1.1).

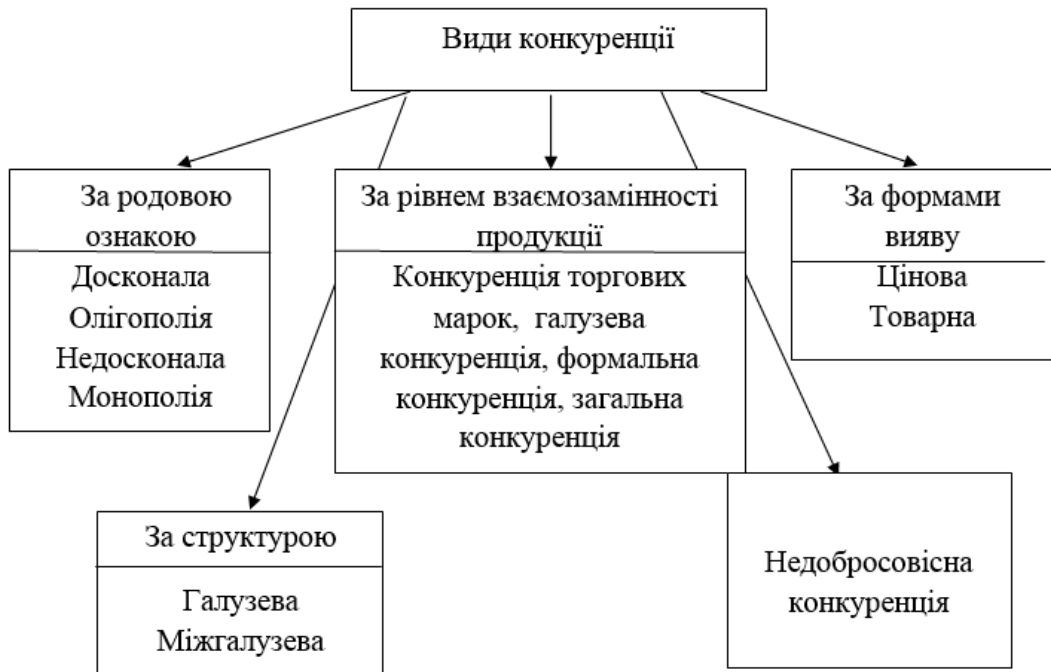


Рис. 1.1. Види конкуренції

Конкуренція між фірмами зазвичай вважається основною рушійною силою ринкової економіки. Вона забезпечує ефективний розподіл ресурсів, оскільки фактори розподіляються для їх найкращого використання, стимулює інновації, сприяє зростанню продуктивності та зовнішньої конкурентоспроможності. Крім того, шляхом обмеження несправедливого ціноутворення, дискримінаційної практики та отримання ренти, конкуренція також має значні наслідки для добробуту населення, створення робочих місць і ефективному розподілу ресурсів.

Конкуренція за родовою ознакою може стосуватися однієї з чотирьох основних моделей: досконала (чиста) конкуренція, олігополістична конкуренція, монополістична конкуренція, чиста монополія (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Види конкуренції на окремих ринках та їх характеристика [76, с. 10]

Вид конкуренції	Кількість фірм	Товарна диференціація	Контроль за цінами	Легкість входження на ринок	Сфера розповсюдження
Досконала (чиста) конкуренція	Велике число незалежних фірм, контролю над ринками немає	Відсутня. Товари не мають відмінностей за ознаками	Відсутнє. Ціни визначає ринок.	Відносно легке входження і легкий вихід	Аграрний сектор
Монополістична конкуренція	Відносно велике число компаній, які пропонують однакові товари, які мають відмінності за якісними або технічними параметрами	Товари (послуги) диференційовано для окремих сегментів ринку	Спостерігається, але вплив обмежено можливостями	Відносно легке входження і легкий вихід	Роздрібна торгівля
Олігополія	Обмежена кількість підприємств, які виробляють подібні продукти або послуги	Суттєва для окремих товарів, несуттєва для стандартних товарів	Достатній, інколи значний. Діє вплив «цінового лідера»	Складне. Часто потребує великих інвестицій	Металургійна, хімічна промисловість, виробництво технічно-складних пристроїв
Монополія	Одне підприємство, яке виробляє один тип або декілька товарів	Відсутня	Вагомий, практично повний, контролюється державою	Дуже складне	Комунальне господарство (обленерго, облгази, водоканали), мобільний зв'язок

Для сучасної економіки найбільш розповсюдженим видом конкуренції є олігополістична, яка складається з декількох підприємств, що виробляють однакову або схожу продукцію. Олігополія виникає, коли кілька великих компаній домінують у конкретній галузі чи на ринку, при цьому кожна з них впливає на ціни та умови на ринку. «Олігополія може мати різні форми взаємодії між підприємствами, такі як стратегічні альянси, конкуренція за цінами, диференціація продукції чи інші конкурентні стратегії» [68]. Ключовою особливістю олігополії є те, що дії одного учасника ринку

безпосередньо впливають на інших, і вони зазвичай реагують на зміни у стратегіях конкурентів.

Основою успішного розвитку ринку є доброякісна, «здорова» конкуренція. Кожен підприємець потребує стимулу, який мотивує його до досягнення найкращих результатів у своєму бізнесі. Управління підприємством може призвести до успіху, якщо його бізнес є більш вдосконалений та має конкурентні переваги поряд з іншими компаніями.

За рівнем взаємозамінності продуктів виділяють конкуренцію: торгових марок, галузеву, формальну і загальну конкуренцію. Конкуренція торгових марок виникає між підприємствами, які пропонують схожі товари чи послуги тим самим цільовим групам споживачів за приблизно рівними цінами; галузева конкуренція відбувається між підприємствами, що працюють в одній галузі; формальна конкуренція виникає внаслідок наявності продукції, яка задовольняє ті самі послуги; загальна конкуренція виникає між різними компаніями, що змагаються за кошти однієї групи споживачів.

Розповсюдженим видом конкуренції є внутрішньогалузева конкуренція, що сприяє росту ефективності виробництва і поліпшення якості продукції. Товаровиробники однієї й тієї ж галузі, конкуруючи між собою, змушені постійно оновлювати засоби виробництва, впроваджувати нові технології, освоювати принципово нові види продукції, розширяти асортимент продукції, оптимізувати структуру виробництва відповідно до потреб ринку.

Сучасна теорія конкуренції, містить в собі різні концепції, методи, моделі та інструменти підвищення конкурентоздатності компанії. Ця теорія також відома як «ланцюгова реакція» Демінга (рис. 1.2) [64].

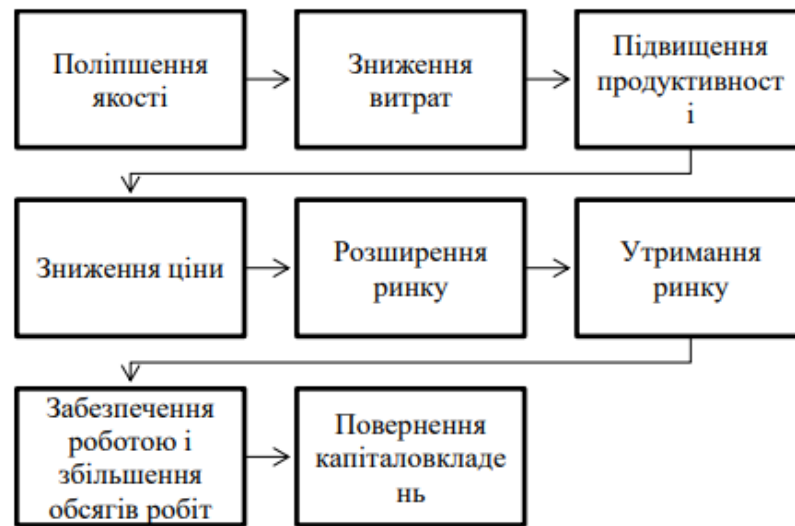


Рис. 1.2. «Ланцюгова реакція» Демінга

Джерело: [64]

«Ланцюгова реакція» Демінга ілюструє той факт, що покращення якості товарів призводить до зменшення витрат, підвищення продуктивності та успішного діяльності компанії на ринку. Дана концепція визначає вплив якості на економіку виробництва.

Конкуренти – це учасники конкурентної боротьби в ринковій економіці. Таким чином, кожне підприємство опиняється в специфічному конкурентному середовищі та вимушене приймати участь у конкурентній боротьбі. Конкурентне оточення підприємства складається з конкурентів та їх дій, спрямованих на захист власних інтересів. Це визначає умови функціонування підприємства. В кожній галузі формується власне конкурентне середовище, тому першочерговим завданням кожної компанії є здійснення маркетингового аналізу конкурентів в тій галузі, де вона функціонує. Оцінювання конкурентів та визначення своїх конкурентних позицій на ринку, дозволить підприємству розробити маркетингові стратегії для забезпечення його високої конкурентоздатності та фінансової стійкості.

Поряд із поняттям «конкуренція», слід розглянути такий термін як «конкурентоспроможність», який може розглядатися на рівні країни, підприємства або товару.

В сучасних економічних реаліях не існує єдиного універсального визначення поняття «конкурентоспроможності». Вчені-економісти неоднозначно трактують цю категорію, і ця різноманітність зумовлює складність і багатоаспектність феномену конкурентоспроможності.

Вперше, дефініція «конкурентоздатність» була запропонована М. Портером, який визначав її «як ключовий фактор у формуванні конкурентоспроможності підприємства, причому визначальним є власне конкурентоспроможність його економічного оточення» [72, с. 148].

У широкому сенсі конкурентна спроможність означає здатність випереджати інших в ході боротьби за зміцнення позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Вона виявляється в тому, що господарюючий суб'єкт прагне зайняти кращу позицію по відношенню до інших суб'єктів або, як мінімум, не погіршити її в результаті своєї виробничо-збутової діяльності.

Розглядаючи конкурентну спроможність як економічну категорію, ми можемо стверджувати, що це здатність індивідуального підприємця перевершити опонента в досягненні поставлених цілей на конкурентному ринку [66].

Конкурентоспроможність представляє собою одну з ключових інтегральних характеристик, яка використовується для аналізу конкурентних позицій підприємства та його продукції на ринку. Цей показник проявляється тільки в умовах конкуренції та через неї. Термін «конкурентоспроможність» розглядається в численних працях вчених і практиків, і кожен з них трактує зміст цього поняття по-різному.

Так Фатхутдинов Р.А. вважає, що конкурентоспроможність – «це властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку» [58].

Азоев Г. Л. акцентує увагу на фінансовому аспекті конкурентоспроможності, розглядаючи її «як спроможність ефективно

управляти власними та позичковими ресурсами на конкурентному ринку» [2].

Должанський І. розкриває зміст даної категорії «як здатність виробляти та реалізовувати продукцію відповідно до вимог споживачів, забезпечуючи високу якість і ефективне використання ресурсів» [19].

Донцова Л.В., стверджує, що конкурентоспроможність – це «здатність підприємства протистояти іншим товаровиробникам на ринку за ступенем задоволення власними товарами певної суспільної потреби та ефективності виробничої діяльності» [16].

Шершньова З. розкриває зміст конкурентоздатності «як рівня компетентності підприємства у порівнянні з конкурентами з урахуванням акумуляції та використання ресурсного потенціалу, технологій, ресурсів та інших складових, що впливають на результативні показники» [60].

Лалл [69] визначає конкурентоспроможність фірми як її здатність працювати краще, ніж еталонні компанії, з точки зору прибутковості, продажів або частки ринку. Схожу точку зору мають Баклі, Пасс і Прескотт [65], які вважають «конкурентоспроможність» синонімом довгострокового прибутку фірми, її здатності виплачувати винагороду працівникам і генерувати вищий прибуток для акціонерів.

Конкурентоспроможність малих і середніх підприємств – це здатність вживати швидких і адекватних дій для ефективного управління ресурсами.

Ряд науковців вважають, що конкурентоспроможність це здатність компанії розробляти, виробляти та продавати кращі продукти та послуги, ніж ті, що пропонуються конкурентами, беручи до технічні та економічні параметри товарів.

Можна припустити, що конкурентоспроможність є рисою тих, хто змагається. В 1994 році на Всесвітньому економічному форумі в Лозанні було запропоновано досить цікаве визначення конкурентоспроможності: це здатність країни або компанії створювати більше багатство, ніж їхні конкуренти на ринку [76].

На основі узагальнення різних точок зору науковців, нами було сформовано власне визначення даного поняття, яке на відміну від існуючих можна визначити так: це – здатність підприємства привертати увагу клієнтів, утримувати їх, пропонуючи їм конкурентоздатні продукти чи послуги, оптимізувати виробничі процеси і ефективно використовувати ресурси краще ніж це роблять конкуренти. Ключовими компонентами конкурентоспроможності є: інновації, висока якість товарів, ефективна маркетингова діяльність, а також спроможність адаптуватися до змін у ринкових умовах. Якщо організація ефективно конкурує на ринку, забезпечуючи свою успішну позицію в порівнянні з іншими учасниками галузі, то її можна назвати конкурентоспроможною.

Не дивлячись на різні підходи до визначення змісту конкурентоспроможності, ми визначили, що усі науковці розкривають такі головні риси даного показника (рис. 1.3):



Рис. 1.3. Головні риси конкурентоспроможності

Таким чином, різноманітні підходи до трактування конкурентоспроможності відображають її багатогранність та визначаються різними аспектами, важливими для конкретних дослідників.

Кінцевою метою будь-якого підприємства є успіх у конкурентній боротьбі. Успіх, не повинен бути випадковістю, це закономірний результат постійних і грамотних кваліфікованих зусиль керівників підприємства. Сучасні ринкові умови спонукають бізнесменів до постійного моніторингу рівня своєї конкурентоспроможності. Здатність та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища залежить від його конкурентної позиції на ринку.

Підприємство буде прибутковим, якщо його конкурентний статус буде вищим по відношенню до конкурентів. Тому, управління конкурентоспроможністю підприємства є досить актуальним в умовах мінливого динамічного середовища в якому вимушені працювати підприємства.

Одним із найголовніших принципових аспектів забезпечення конкурентної спроможності компанії є визначення складових та обґрунтування системного підходу для досягнення необхідного рівня конкурентних переваг. Ці переваги можуть суттєво впливати на формування ключових компетенцій підприємства або забезпечити досягнення ринкових цілей у довгостроковій перспективі.

«Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства визначається як комплекс процесів і методів, впровадження яких сприяє збереженню необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства» [45]. Основним завданням цього механізму є виявлення та перебудова внутрішніх і зовнішніх конкурентних переваг підприємства з метою досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності та забезпечення стійкості у конкурентному середовищі [21].

Управління конкурентоспроможністю підприємства є систематизованим та організованим комплексом заходів, спрямованих на

утримання та розвиток необхідних конкурентних переваг для досягнення стратегічно важливих цілей його функціонування. Вибір конкретних заходів у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства визначається різноманітними організаційно-технічними, соціально-економічними, правовими та іншими зовнішніми та внутрішніми факторами його функціонування [43].

Загальний підхід до розробки та впровадження механізму управління конкурентоспроможністю підприємства подано в додатку А. Один з ключових аспектів реалізації цього механізму – це обґрунтування та вибір методів його оцінювання. Необхідність проведення оцінювання виникає у зв'язку із здійсненням кожною з функцій управління конкурентоспроможністю.

Загальний порядок дослідження, оцінки та в цілому управління конкурентоспроможністю підприємства охоплює 11 послідовних етапів (Додаток Б), які взаємопов'язані між собою і виконуються послідовно. Без виконання попереднього, перейти до наступного етапу неможливо. Сьогодні оцінка конкурентоспроможності підприємства є важливим елементом забезпечення ефективного ведення бізнесу та передумовою досягнення стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

1.2. Чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства

Конкуренція та орієнтація на споживача зросли, і агробізнес зобов'язаний функціонувати в такому ринковому середовищі. Глобалізація економіки поставила перед аграрними компаніями нові виклики. Агробізнес має конкурувати не лише на внутрішніх ринках, а й на світових ринках. Тільки конкурентоспроможні підприємства можуть успішно працювати в динамічному та невизначеному економічному середовищі. Оцінювання чинників, що впливають на конкурентоспроможність, є обов'язковим для

того, щоб визначити позицію фірми по відношенню до її конкурентів та запропонувати відповідні стратегії для підвищення конкурентоспроможності.

У своєму дослідженні «Конкурентні переваги» М. Портер виділив шість факторів які є детермінантами конкурентних переваг. Він стверджував, що нація досягає успіху в певній галузі завдяки певним умовам [45]. До цих умов можна віднести:

1. Факторні умови: позиція нації щодо факторів виробництва, таких як кваліфікована робоча сила, якість факторів виробництва, природні ресурси, паливо, машини та інфраструктура, необхідні для конкуренції в даній галузі;

2. Умови попиту: характер внутрішнього попиту на продукцію та послуги галузі. До них належать поведінка та запити споживачів, проблеми етики, розмір і зростання внутрішнього ринку;

3. Супутні та допоміжні галузі: наявність або відсутність галузей-постачальників і суміжних галузей, які є конкурентоспроможними на рівні країни. До них належать наявність і доступ до кредитних установ, науково-дослідних установ, телекомунікацій, електроенергії;

4. Стратегія фірми, структура та суперництво: умови, що регулюють створення, організацію та управління компаніями, а також характер внутрішнього суперництва. До них належать інвестиції в дослідження та розробки, джерело конкуренції на місцевому ринку та підходи до людських ресурсів;

5. Випадкові (непередбачені) умови. До них належать рівень злочинності, захворювань (наприклад, свідова пандемія COVID), військовий стан в країні тощо.

6. Роль уряду: вплив податкової системи, коливання курсів валют, рівень інфляції, торгової політики та адміністративних правил. Крім того, уряд може суттєво впливати на всі вищезазначені умови, які можуть бути як позитивними, так і негативними.

Всі перераховані умови суттєво впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств, тому ступінь їх впливу необхідно систематично оцінювати.

На думку Гаррісон і Кеннеді головними чинниками, що сприяють конкурентному успіху є: гострота конкуренції на місцевому ринку, наявність кваліфікованої робочої сили та випуск доступної високоякісної продукції. Науковці виявили, що агробізнес був би більш конкурентоспроможним через витрати на лідерство та диференціацію товарів. На їх думку, головними складовими конкурентоспроможності є технологія, витрати на виробництво, економіка виробництва, якість продукції та диференціація підприємства, реклама, просування та зовнішні фактори [67].

Технологія: технологічні характеристики придбаних ресурсів, диференціація товарів, економія на масштабах виробництва та інші. Кожен із цих факторів впливає на витрати підприємства та ступінь, до якого воно може диференціювати свою продукцію. Підвищення продуктивності праці дозволяє підприємству знизити виробничі витрати.

Витрати на ресурси: на витрати впливають ціна, якість і надійність придбаних ресурсів. Щоб отримати конкурентну перевагу, фірма повинна знизити витрати на ресурси порівняно з тими, які несуть фірми-конкуренти.

Виробнича економіка: ефективність підприємства підвищується, коли випуск продукції регулюється таким чином, щоб зменшити виробничі витрати. Збільшення обсягів виробництва призводить до зниження загальних витрат через більший поділ праці, що призводить до підвищення конкурентоспроможності.

Якість продукції та диференціація підприємства: на ринку товари конкуруючих продавців замінюють один одного в споживанні. Здатність підприємства відрізнити себе від конкурентів називається диференціацією підприємства.

Реклама та просування: успішна рекламна стратегія формує у споживачів позитивне сприйняття товару та створює лояльність до бренду.

Ця лояльність базується на уявленні клієнта про те, що бажаний товар має більшу цінність порівняно з товарами конкурентів або товарами-замінниками замінниками.

Зовнішні фактори. Державна політика може вплинути на конкурентоспроможність галузі як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Нижча ціна ресурсів призводить до зниження витрат для компаній, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності порівняно з іншими конкурентами.

Ми вважаємо, що основними джерелами конкурентоспроможності є застосування новітніх передових технологій при виробництві продукції, оптимальний склад виробничих витрат, економіка виробництва, якість продукції та диференціація підприємства, новітні маркетингові інструменти щодо просування та збуту продукції, стратегічний рівень розвитку підприємства та зовнішні фактори. Кожен із цих факторів впливає на вартість фірми та на її конкурентоспроможність в галузі.

Фактори зовнішнього середовища є неоднорідними за джерелом походження та мають різні рівні впливу на конкурентні переваги підприємства. Зміцнення і розвиток існуючих конкурентних переваг відбувається в процесі адаптації підприємства до чинників макросередовища. Процес адаптації полягає в підприємстві регулювання внутрішнього середовища з метою посилення позитивного впливу та усунення негативних наслідків зміни факторів зовнішнього середовища.

У зовнішньому середовищі виділяють такі фактори: макrorівня – характеризують міжнародні та національні умови формування і реалізації конкурентних переваг підприємства; мезорівень (фактори, які визначають конкретні умови господарювання підприємства в галузі та регіоні); мікрорівень (або близьке оточення), які визначають безпосередню взаємодію підприємств з предметами зовнішнього середовища.

Серед факторів макrorівня, особливе значення має конкурентоспроможність національної економіки. Підвищення

конкурентоспроможності країни є одним із зовнішніх факторів, що сприяють формуванню нових і посилення існуючих конкурентних переваг. А тепер розглянемо, які внутрішні фактори впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства. Їх можна об'єднати в групи (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Фактори внутрішнього середовища, що визначають конкурентні переваги підприємства

Таким чином, конкурентні переваги підприємства визначаються системним впливом множини різноспрямованих факторів внутрішнього середовища, які поділяють на групи, до складу яких входить велика кількість внутрішніх чинників:

Ресурсні фактори: якість продукції постачальника та співпраця з ними; ефективність використання ресурсів тощо.

Організаційно-структурні: виробнича структура підприємства; організаційна структура; організація постачання, виробничого процесу і праці тощо.

Ринкові: якість товарів і послуг; якість каналів збуту та систем стимулювання збуту; організація взаємодії з споживачами.

Техніко-технологічні: якість і віковий стан засобів праці; якість використовуваних технологій.

Науково-технічні: стан та рівень інноваційної діяльності підприємства; патентний захист товарів і технологій; вихід на ринок нових технологій.

Управління: ефективність системи управління підприємством; якість системи управління якістю продукції; якість інформаційної та нормативно-методичної бази управління; ефективність маркетингової діяльності; ефективність управління персоналом; ефективність фінансового менеджменту; ефективність управління навколишнім середовищем.

Екологічні: маловідходні та безвідходні технології; якісна система екологічного менеджменту.

Соціально-психологічні: умови праці; відносини в трудовому колективі; розмір заробітної плати; соціальні привілеї, стиль управління; рівень корпоративної культури, система мотивації персоналу тощо.

Взяття до уваги цих чинників «є вкрай необхідним у процесі прийняття управлінських рішень, які стосуються підвищення конкурентоспроможності підприємства та отриманням ним конкурентних переваг» [15].

1.3. Маркетинговий аналіз оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Нині існує значна кількість методик для діагностики конкурентоспроможності, які можуть бути як відносно простими, так і досить складними, вимагаючи від підприємства відповідних витрат та спеціальних навичок свого персоналу. Також для оцінювання рівня конкурентоздатності підприємство може залучати фахівців спеціалізованих організацій, які займаються такими дослідженнями.

Конкурентоспроможність можна виміряти на рівні країни, підприємства чи товару. Для цього існують різні методи і методики, які ми розглянемо.

1. Оцінювання конкуренції на рівні країни.

Індекс глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, GCI) – це індекс, який вимірює рівень конкурентоспроможності країн у світовому масштабі. Цей індекс розробляється Всесвітнім економічним форумом (WEF) і базується на широкому спектрі факторів, що суттєво впливають на економічну конкурентоспроможність. Індекс враховує різні аспекти, такі як економічна продуктивність, якість інфраструктури, ефективність ринків праці, рівень інновацій та інші чинники, які визначають, наскільки готова країна до конкуренції на світовому ринку. Ці показники, засновані на макроекономічних даних, а також на відповідях на опитування, надані лідерами бізнесу, які є доступними щорічно. Глобальний індекс конкурентоспроможності вимірюється в межах від 1 (низький) до 7 (найкращий) і надається у вигляді рейтингу, де країни розташовані за рівнем їхньої конкурентоспроможності. Цей індекс дозволяє вивчати та порівнювати конкурентоспроможність різних країн, виявляти їх сильні та слабкі сторони, а також визначати можливості для подальшого розвитку. Важливо враховувати, що індекс глобальної конкурентоспроможності періодично оновлюється, оскільки економічні умови та фактори змінюються з часом.

Індекс трансформації Bertelsmann Stiftung (BTI). Індекс трансформації Bertelsmann Stiftung є ще одним джерелом інформації про конкуренцію на рівні країни. Тут розглядаються два підкомпоненти BTI: ринкова конкуренція та антимонопольна політика, які варіюються від 0 до 10 (найкращий). Оцінки BTI в основному ґрунтуються на опитуваннях експертів у країнах і повинні оновлюватися кожні два роки.

2. Дані про конкуренцію на рівні підприємства.

Діагностика конкурентоспроможності компанії може здійснювати за допомогою трьох груп показників, які відображають конкурентоспроможність продукції, що пропонується підприємством та ефективність використання ресурсів. Перша група включає показники, які оцінюють економічні параметри –, ціну та собівартість одиниці продукції, умови платежів та поставок тощо. До другої групи відносяться, які характеризують стан та використання трудових ресурсів, основних виробничих засобів, матеріальних затрат, обігових коштів, а також фінансовий стан компанії. В третю групу включені показники, які характеризують нормативні параметри, і показують чи відповідає продукція стандартам, нормам, правилам, що регламентують параметри якості продукції. Існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства можна згрупувати за декількома ознаками (рис. 1.5).

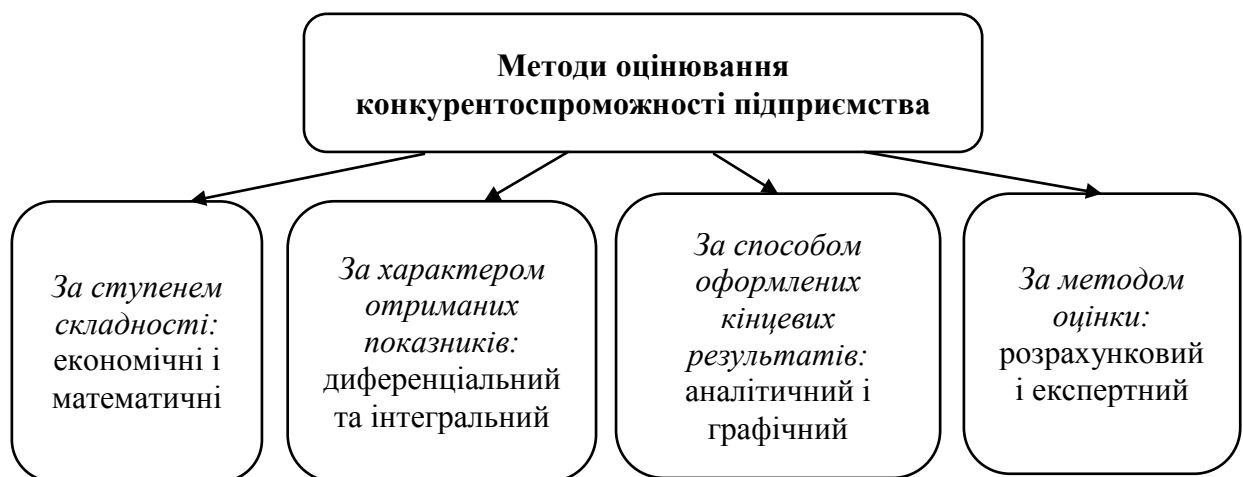


Рис. 1.5. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Економічні методи дозволяють провести оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства не використовуючи складні математичні формули. Перевагами цих методів є відносна простота використання та швидкість отриманих результатів, а недоліки полягають – у великій похибці і низькій точності результатів оцінювання. Для збору всієї інформації, необхідної для аналізу (вивчення мікро- та макро- середовища, оцінка факторів), використовуються тільки експертні методи. Це не дозволяє отримати максимально об'єктивні показники конкурентоспроможності, а отже об'єктивно визначити її рівень.

Оцінка конкурентоспроможності компанії за економічними нормативами здійснюється принаймні за 5 економічними нормативами, а саме: ефективність використання реальних та інформаційних ресурсів, економічний простір, час, технології, рівень доходів. Ці показники порівнюються з аналогічними нормативними чи фактичними показниками конкурентів, що дає змогу оцінити індивідуальний рівень конкурентоспроможності підприємства за економічними нормативами.

По відношенню до встановленого рівня конкурентоспроможності підприємства залежно від глобалізації завдань дослідження будується матриця конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів, яка показує відносну важливість вибраних показників, оцінку кожного показника та зважену оцінку по кожному критерію, а також розрахунок середні зважені оцінки по підприємствах. Результати розрахунків узагальнюються у таблиці для розробки напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Позитивні сторони цього методу: діагностика конкурентної спроможності організації базується на оцінювання сукупності маркетингових, управлінських та організаційних рішень підприємства. Це дає можливість більш точно оцінити реальні запити потенційних споживачів

і рівень конкурентної спроможності компанії. Недоліки методу: виникають труднощі в збиранні необхідних даних для аналізу (дослідження середовища, оцінка факторів), використовуються тільки експертні методи.

Математичні методи базуються на факторній моделі оцінювання, які полягають у розрахунку інтегрального показника або кількох числових значень показників, за якими проводиться підсумкова оцінка. Ці методи вважаються найбільш точними, хоча вони тобто спеціальне навчання працівників.

Прикладом математичних методів діагностики конкурентної спроможності організації є метод ранжування рангів. Це синтетичний метод, побудований на гіпотезі, що конкурентна спроможність продукції підприємства є його головною складовою (зокрема, на цьому посиленні побудована значна кількість інших методів оцінювання конкурентоспроможності компанії).

Алгоритм методу полягає в наступному:

- 1) формується перелік показників, які беруться за основу оцінки конкурентоспроможності окремого виду продукції, що оцінюється;
- 2) експертним шляхом за кожним показником визначається його вага в загальній оцінці;
- 3) для оцінювання конкурентоспроможності продукції обираються найближчі конкуренти, які виробляють аналогічну продукцію;
- 4) на основі отриманої інформації будується матриця визначення конкурентоспроможності продукції підприємства, що є об'єктом оцінки;
- 5) абсолютні значення обраних показників визначають розряди товарної одиниці;
- 6) розраховують зважену вагу показника сумарного рангу одиниці продукції по кожному підприємству, взятого для оцінювання;
- 7) після встановлення загального рангу виявляються підприємство-лідер і підприємство-аутсайдер. Діапазон відстані аутсайдера від лідера дає уявлення про рівень конкурентоспроможності продукції підприємства;

9) визначення конкурентоспроможності усього асортименту продукції підприємства.

Цей метод має основні недоліки: при розрахунку конкурентоспроможності підприємства, враховують лише один із його складових – продукцію; даний метод вимагає великої кількості обчислень; на різних підприємствах (через використання власних експертів) одні й ті самі дані отримують різні результати.

Диференціальні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачають порівняння вихідних ознак об'єктів порівняння з наступним зведенням результатів порівнянь за деяким загальним показником конкурентоспроможності. Отриманий таким чином результат, як правило, акумулює лише певні конкурентні переваги, а саме різницю в стані окремих факторів [63, с. 31]. Недоліки цих методів: частка ринку зазвичай визначається лише одним (основним) продуктом, отже, можливість конкурувати за інші продукти – не враховуються; ринкова частка характеризує місце підприємства на ринку, а отже – не конкурентоспроможність, а конкурентний статус.

Інтегральні методи базуються на використанні система показників, які допомагають оцінити конкурентоспроможність підприємства, а саме набір характеристик, які дозволяють формально описати стан параметрів суб'єкта господарювання і на цій основі сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності його функціонування. Кожен показник може розкладатися на ряд показників, що відображають стан окремих елементів підприємства, тому для оцінки кожного з цих чинників необхідно обирати найбільш важливі показники. Така оцінка формується на основі використання ряду показників і стандартів (норм, стандартів), за якими підприємство стає конкурентоспроможним.

Для оцінки конкурентоспроможності використовуються також експертні методи, які включають в себе різні підходи та інструменти, які базуються на знаннях та досвіді експертів у певних галузях. Найбільш

популярними експертними методами оцінювання конкурентоспроможності підприємства є: метод експертних оцінок, метод Делфі, аналіз порівняльних переваг, метод аналогій, ключові показники ефективності та інші.

Підприємство може використовувати цю групу методів як окремо так і в поєднанні з іншими методами. Але, вважаємо за необхідне, звернути увагу на наступне: якість оцінювання безпосередньо залежатиме від кваліфікації експертів та умов співбесіди (індивідуальної чи групової); результат оцінювання може бути різним (навіть значним) у різних часових відрізках; висновки експертів можуть бути діаметрально протилежними.

Аналітичні та графічні методи.

«Графічний метод базується на побудові багатокутника конкурентоспроможності або циклограми, який відображає рівень показників конкурентоспроможності підприємств» [5] (рис. 1.6).

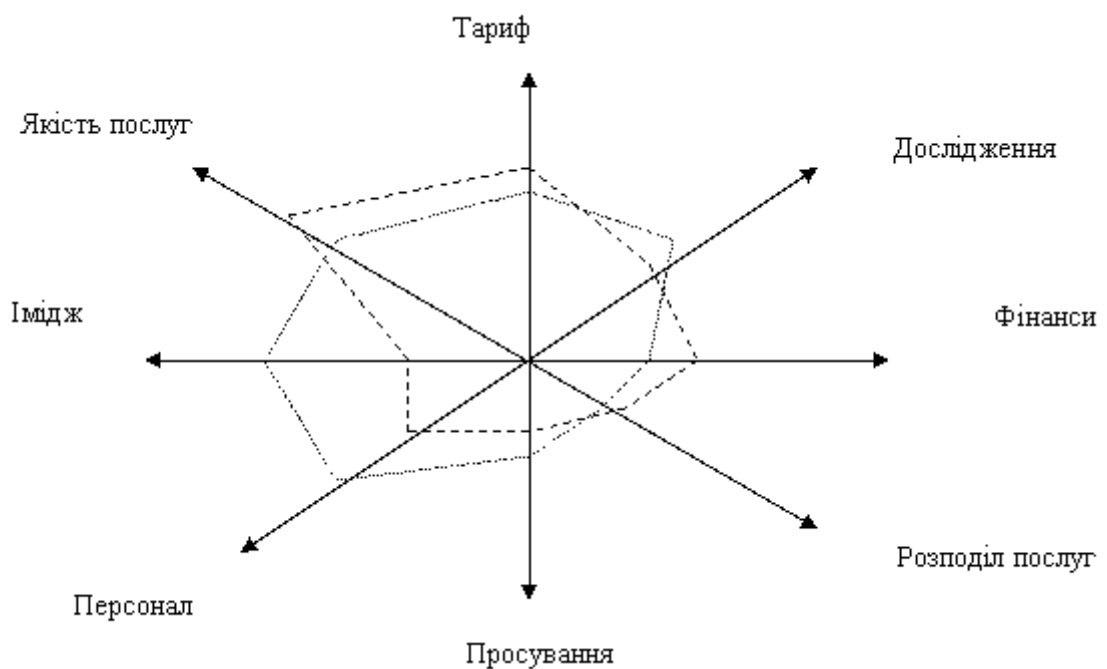


Рис. 1.6. Багатокутник конкурентоспроможності підприємства

Багатокутник, площа якого виявиться найбільшою і визначає конкурентоспроможне підприємство.

Вивчення конкурентоспроможності з використанням аналітичних методів вимагає порівняльної оцінки підприємства та його конкурентів. Для цього використовується SWOT-аналіз, що дозволяє виявити сильні та слабкі позиції як фірми, так і конкурентів. В результаті SWOT-аналізу створюють профіль компанії, що оцінюється, а також його головних конкурентів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Профіль досліджуваного підприємства

Ключові чинники ефективного функціонування	Оцінка				
	1	2	3	4	5
Частка ринку			+		
Асортимент товару				+	
Якість товару					+
Стан маркетингової діяльності підприємства				+	
Кваліфікація працівників			+		
Засоби стимулювання збуту		+			
Канали розподілу			+		
Фінансовий стан підприємства				+	
Маркетингова комунікаційна політика		+			
Рівень цін			+		
Лояльність клієнтів					+
Ефективність бізнесу				+	
Імідж підприємства				+	
Зовнішньоекономічні зв'язки	+				

На підставі інформації про головних конкурентів і оцінки власного підприємства формується матриця конкурентоспроможності, в яку включаються показники, що визначають успіх компанії. Після цього проводиться оцінювання цих показників за допомогою бальної шкали, а також визначається ранг кожного показника (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Чинники конкурентоздатності	Експертна оцінка			Ранг чинника	Інтегрований показник		
	Фірма 1	Фірма 2	Фірма 3		Фірма 1	Фірма 2	Фірма 3
Виробництво							
Менеджмент							
Маркетинг							
Послуги							
Фінанси							
Персонал							

Залучаються експерти для проведення оцінки факторів, що характеризують діяльність компанії, які групуються за різними аспектами, такими як виробництво, менеджмент, маркетинг, послуги, фінанси та персонал. Цей процес дає можливість об'єктивно визначити рівень конкурентоспроможності компанії та виявити області, які потребують подальшого вдосконалення.

Експертна оцінка представляє собою середнє значення думок експертів або покупців з урахуванням кожного показника, який оцінюється в балах на бальній шкалі (наприклад, 5-ти бальній – від 1 до 5 або 9-бальній – від 1 до 9). Ранг чинника визначає відносну важливість кожного показника, а сума рангів складає 1,0. Інтегрований показник розраховується як добуток експертної оцінки на ранг показника [22].

Коефіцієнт конкурентоспроможності обчислюється відповідно до такої формули:

$$K_{\text{ККС}} = I_i / I_{\text{max}}, \quad (1.1)$$

де I_i – інтегрований показник конкурентної спроможності по i -й фірмі;

I_{max} – максимальне значення інтегрованого показника конкурентної спроможності серед розглянутих конкурентів.

Якщо $K_{\text{ККС}} < 1$, то досліджуване підприємство є неконкурентоспроможним відносно базового.

Якщо $K_{\text{ККС}} > 1$, то підприємство, яке оцінюється, є конкурентоспроможним та може бути лідером на ринку [22].

Наступний метод оцінювання це порівняння фактичних результативних показників з очікуваними показниками різними групами зацікавлених сторін. За результатами цього порівняння можна виділити три типи конкурентоспроможності [75]:

– нормальна конкурентоспроможність – коли результати конкретних взаємодій дорівнюють очікуванню зацікавлених сторін;

– нижча за звичайну конкурентоспроможність – коли фактичні результати не відповідають очікуванню. Тоді зацікавлені сторони, залучені в цю ситуацію, вживають заходів відійти від взаємодії з компанією і перейти до іншої, більш привабливої;

– більш ніж нормальна конкурентоспроможність – коли фактичні результати вищі ніж очікувані. Зацікавлені сторони, в такій ситуації прагнуть зміцнювати свої відносини з підприємством.

Висновки до першого розділу

На основі викладеного матеріалу розглянуто сутність та поняття дефініцій «конкуренції» та «конкурентоспроможності» та здійснена їх класифікація за відповідними ознаками. Проаналізовано зовнішні та внутрішні чинники, що здійснюють суттєвий вплив на конкурентний статус компанії. Досліджено методологічні підходи до оцінювання конкурентної спроможності компанії за допомогою маркетингового аналізу та сформовані наступні висновки:

1. На основі узагальнення різних точок зору науковців, нами було сформовано власне визначення даного поняття. Конкурентоспроможність підприємства це – здатність підприємства привертати увагу клієнтів, утримувати їх, пропонуючи їм конкурентоздатні продукти чи послуги, оптимізувати виробничі процеси і ефективно використовувати ресурси краще ніж це роблять конкуренти.

2. Визначено, що ключовими компонентами конкурентоспроможності є: інновації, висока якість товарів, ефективна маркетингова діяльність, а також спроможність адаптуватися до змін у ринкових умовах. Якщо організація ефективно конкурує на ринку, забезпечуючи свою успішну позицію в порівнянні з іншими учасниками галузі, то її можна назвати конкурентоспроможною.

3. Управління конкурентною спроможністю компанії є систематизованим та організованим комплексом заходів, спрямованих на утримання та розвиток необхідних конкурентних переваг для досягнення стратегічно важливих цілей його функціонування. Вибір конкретних заходів у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства визначається різноманітними організаційно-технічними, соціально-економічними, правовими та іншими зовнішніми та внутрішніми факторами його функціонування.

4. Основними джерелами конкурентоспроможності є застосування новітніх передових технологій при виробництві продукції, оптимальний склад виробничих витрат, економіка виробництва, якість продукції та диференціація підприємства, новітні маркетингові інструменти щодо просування та збуту продукції, стратегічний рівень розвитку підприємства та зовнішні фактори. Кожен із цих факторів впливає на вартість фірми та на її конкурентоспроможність в галузі.

5. Розглянуті методики для оцінки конкурентоспроможності, як відносно прості, так і досить складні, здійснення яких вимагає від фахівців підприємства відповідних витрат та спеціальних навичок. Рівень конкурентоспроможності можна оцінювати з використанням одного методу, але більш точні результати ми можемо отримати використавши декілька методів для оцінювання.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1. Діагностика забезпеченості та ефективності використання потенціалу підприємства

Дослідження проводились в селянському (фермерському) господарстві Аліна, яке розташоване в с. Новомиколаївка Дніпровського району Дніпропетровської області. Це господарство було створено у 2001 році як організація, в якій рішення власників та керівників базуються на родинних зв'язках. Підприємство здійснює діяльність в галузі агровиробництва й займається продажем сільськогосподарської продукції.

Діяльність аграрного підприємства піддавалася впливу трьох груп факторів: місце розташування, природно-кліматичні умови та організаційно-економічні чинники. Фермерське господарство має стратегічно вигідне розташування, знаходячись на відстані 5 км від районного центру та 18 км від обласного. Наявність мережі доріг загального користування з твердим покриттям забезпечує зручний доступ до пунктів збуту та переробки сільськогосподарської продукції.

На протязі останніх років середньорічна температура повітря становить $+7,5^{\circ}\text{C}$. Мінімальна температура спостерігається у січні (мінус $10,5^{\circ}\text{C}$), а максимальна – у липні ($+34,8^{\circ}\text{C}$). Відносна вологість повітря зимою коливається від 60 до 70%, навесні – 56–72%, влітку – 55–60%, а восени - 72–85%.

За даними Дніпровської метеостанції в 2022 році період з температурою повітря вище 10°C склав 175 – 185 днів. Тривалість днів зі сніговим покривом складає в середньому – 20 – 25, а його середня висота 10

– 12 см. Особливістю зимового періоду є нестійкість снігового покриву, часте потепління змінюється мінусовими температурами із вітрами. Весняний період відрізняється швидким наростанням температури, що впливає на строки сівби і скорочує їх. Для весни характерні сильні та сухі вітри східних напрямків, можливі посухи.

Вегетаційний період в господарстві в середньому триває з квітня по листопад і становить 210 днів. На протязі цього періоду випадає приблизно 477 мм опадів. Нерівномірність випадання опадів по місяцям року і по рокам призводить до посилення ризикованості сільськогосподарського виробництва в господарстві. Коефіцієнт зволоження за рік 0.57.

Ґрунтово-кліматичні умови є типовими для більшості аграрних підприємств Лівобережного Лісостепу України. Ґрунтовий покрив представлений в основному чорноземами звичайними, малогумусними, що характеризуються слабокислою реакцією ґрунтового розчину (РН 5,6 – 6,3) %.

В цілому в районі, де розміщене господарство природно-кліматичні умови є сприятливими для вирощування сільськогосподарських культур, що, дозволяє отримувати великі врожаї.

До організаційних-економічних умов підприємства відноситься його розміри, забезпеченість земельними, трудовими ресурсами, а також виробничими засобами.

Земельні угіддя в аграрному секторі є основним засобом виробництва. Від якості ґрунтів та від обсягу проведених агротехнічних заходів залежить величина отриманої валової та товарної продукції. Площа орних земель в господарстві складає – 49,8 га. Підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових та технічних культур. Предметом діяльності фермерського господарства є виробництво продукції рослинництва та її збут.

Склад та структура земельних угідь, землезабезпеченість в С(Ф)Г Аліна наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка наявних показників земельного фонду в С(Ф)Г Аліна
Дніпровського району Дніпропетровської області

Показник	2020		2021		2022		2022 р. у % до 2020 р.
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа, га	55,2	100,0	54,8	100,0	51,3	100,0	92,9
в т.ч. сільськогосподарські угіддя, га	52,4	94,9	52,4	95,6	49,8	97,1	95,0
з них: рілля, га	49,8	90,2	49,5	90,3	48,6	94,7	97,6
інші види угідь, га	2,6	4,7	2,9	5,3	1,2	2,3	46,2
Посівна площа, га	49,8	90,2	49,5	90,3	48,6	94,7	97,6
Коефіцієнт використання с.-г. угідь	–	0,95	–	0,96	–	0,97	102,3
Коефіцієнт розораності	–	0,95	–	0,94	–	0,98	102,7
Припадає на одного середньорічного працівника, га – площі с.-г. угідь	4,4	–	4,8	–	5,0	–	114,0
– площі ріллі	4,2	–	4,5	–	4,9	–	117,1
– посівної площі	4,2	–	4,5	–	4,9	–	117,1

З таблиці 2.1 можна побачити, що загальна площа землі в господарстві не суттєво зменшилась – 7,1%. У відповідності до цього, зменшилися також площа сільськогосподарських угідь (на 5,0%) та ріллі (на 2,4%). Коефіцієнти використання сільськогосподарських угідь та розораності в 2022 році становлять 0,97 та 0,98 відповідно, що свідчить про ефективне використання цих земель.

Зауважимо, що всі розорані землі в господарстві використовуються під посіви сільськогосподарських культур. Тенденція зростання

землезабезпеченості відображається у збільшенні площі сільськогосподарських угідь, ріллі та посівів на одного працівника в 2022 році. Це пов'язано із скороченням чисельності працівників на 16,7%.

Усю вироблену продукцію на підприємстві називають валовою, і вона розраховується в постійних цінах. Частина продукції, яка реалізується за різними каналами збуту за поточними цінами, отримує назву товарною. Інформацію стосовно складу та структури грошових надходжень від реалізації продукції подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Склад та структура грошових надходжень в фермерському господарстві

Показник	2020		2021		2022		2022 р. у % до 2020
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Зернові, всього, в т.ч.	867,5	75,1	1040,9	79,2	882,9	70,1	101,8
озима пшениця	432,6	37,4	553,2	42,1	669,5	53,2	154,8
ячмінь озимий	163,8	14,2	221,8	16,9	92,6	7,4	56,5
кукурудза на зерно	271,1	23,5	265,9	20,2	120,8	9,6	44,6
Соняшник	210,9	18,3	174,5	13,3	246,4	19,6	116,8
Всього по рослинництву	1078,4	93,3	1215,40	92,51	1129,3	89,7	104,7
Реалізація іншої продукції, робіт та послуг	76,9	6,7	98,4	7,5	130,0	10,2	169,1
Всього по господарству	1155,3	100,0	1313,8	100,0	1259,3	100,0	109,0

Аналізуючи представлені дані, ми бачимо, що загальний обсяг виручки у 2022 р. порівняно з 2020 р. збільшився на 9,0%. Це сталося завдяки значному зростанню фінансових надходжень від реалізації певних видів продукції, зокрема: реалізації інших товарів, робіт та послуг на 69,1%, озимої пшениці на 54,8% та соняшника на 16,8%. Протилежна тенденція спостерігалася щодо ячменю озимого і кукурудзи на зерно, де фінансові

надходження відповідно суттєво зменшилися. Це було обумовлено значним скороченням врожаїв цих видів продукції через вплив несприятливих погодних умов.

Структуру товарної продукції представлено на рис. 2.1.

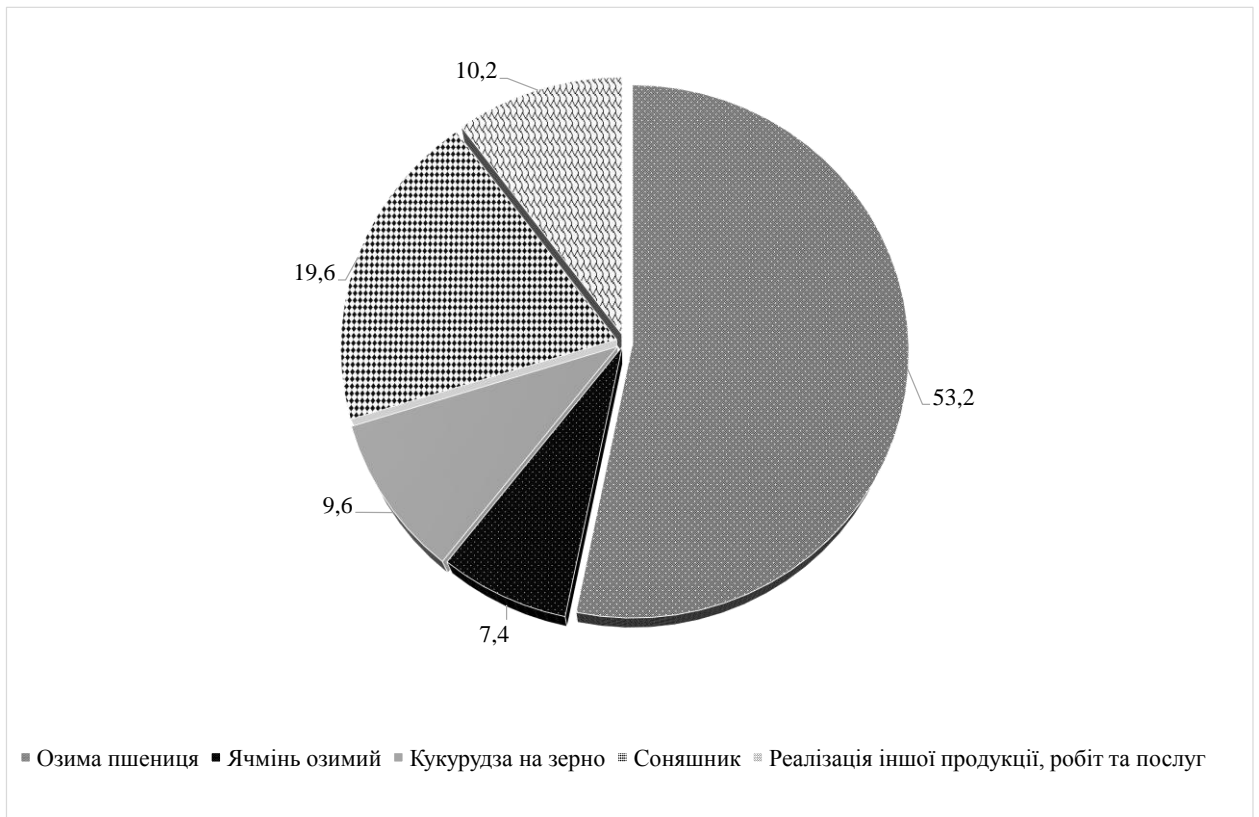


Рис. 2.1. Склад і структура товарної продукції С(Ф)Г Аліна за 2020-2022 рр., %

Найбільша питома вага припадає на озиму пшеницю – 53,2%, та соняшник – 19,6%, а найменша на – ячмінь ярий.

Процес спеціалізації виробництва в аграрних підприємствах здійснюється неперервно. Однак, є значущі відмінності між підприємствами за ступенем спеціалізації в сфері аграрного виробництва. Цей рівень спеціалізації визначається часткою всіх товарних галузей та виражається коефіцієнтом спеціалізації:

$$K_c = \frac{100}{\sum_{i=1}^n d_i(2i-1)} \quad (2.1)$$

де d_i – питома вага i -виду продукції в загальній структурі грошових надходжень підприємства;

i – порядковий номер конкретного виду продукції в ряді розподілу.

Скориставшись представленими даними в таблиці 2.2, визначимо коефіцієнт спеціалізації на підприємстві за 2022 рр.:

$$K_{c2022} = \frac{100}{\sum_{i=1}^n d_i(2i-1)} = 0,31$$

Згідно розрахунків, коефіцієнт спеціалізації становить 0,31. Це означає, що в господарстві склався середній рівень спеціалізації.

Трудові ресурси є однією з ключових складових ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання. У контексті сільського господарства вони представляють собою важливу частину продуктивних сил, а праця працівників є вирішальним чинником у сфері аграрного виробництва. Річна та годинна продуктивність праці є ключовими показниками, які характеризують ефективність використання трудових ресурсів на підприємстві. Для детального аналізу динаміки трудових ресурсів та визначення цих показників буде використана інформація, представлена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Ефективність використання трудових ресурсів фермерського господарства

Показник	2020	2021	2022	2022 р. в % до 2020 р.
Валова продукція в постійних цінах, тис. грн.	896,5	996,5	925,4	103,2
Середньорічна чисельність працівників, осіб	12	11	10	83,3
Відпрацьовано одним робітником, всього люд.-год.	1855	1929,6	1951,2	105,2

Прямі затрати праці, тис. люд. – год. – всього	22,3	21,2	19,5	87,7
Отримано валової продукції:				
– на одного середньорічного робітника, тис. грн.	74,7	90,6	92,5	123,9
– одну люд.–год., грн.	40,3	46,9	47,4	117,8

Середньорічна кількість робітників у господарстві зменшилася на 16,7%, що спричинило зменшення прямих трудовитрат на 12,3%. Зауважимо, що не зважаючи на це, робочий час, відпрацьований одним працівником в середньому за рік, зріс на 5,2%. Позитивною тенденцією слід вважати збільшення обсягів валової продукції в постійних цінах на 3,2%, при одночасному зменшенні чисельності працівників. Це сприяло зростанню річної та годинної продуктивності праці на 23,9% та 17,8% відповідно, що свідчить про позитивний тренд у покращенні ефективності використання трудових ресурсів.

Засоби виробництва представляють собою засоби праці та предмети праці і використовуються в виробничому процесі підприємства. В вартісному виразі вони набувають форми основних і оборотних засобів. Проаналізуємо їх наявність та ефективність використання (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Наявність та ефективність використання основних і оборотних засобів в

С(Ф)Г Аліна

Показник	2020	2021	2022	2022 р. в % до 2020 р.
Валова продукція в постійних цінах, тис. грн.	896,5	996,5	925,4	103,2
Вартість основних засобів виробництва, тис. грн.	420,1	445,2	459	109,2
Вартість оборотних засобів виробництва, тис. грн.	940,7	1074,8	1116,3	118,7
Фондовіддача, грн.	2,1	2,2	2,0	94,5

Фондомісткість, грн.	0,47	0,45	0,50	105,8
Фондоозброєність, тис. грн.	35,0	40,5	45,9	131,0
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	0,95	0,93	0,83	87,0
Припадає оборотних фондів на 100 грн. основних, грн.	223,9	241,4	243,4	108,7
Норма прибутку, %	14,6	13,9	11,7	-2,94 в.п.

З даних таблиці, видно, що в 2022 році вартість засобів виробництва підвищилась на 9,2 % та 18,7 % відповідно. Рівень фондівіддачі в 2022 р. знизився на 13,0%, а фондоємність підвищилась на 8,7%, що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів виробництва. В господарстві на 100 грн. основних засобів припадає 243,4 грн. оборотних засобів, що на 8,7% більше в порівнянні з 2020 роком. За рахунок низьких темпів зростання вартості валової продукції норма прибутку на підприємстві знизилась на 2,94%. Норма прибутку знизилась на 2,94 в.п., це відбулося внаслідок зниження прибутку та підвищення вартості основних і оборотних засобів виробництва.

Економічна ефективність означає, наскільки ефективно використовуються підприємством матеріальні, трудові та земельні ресурси при виробництві продукції. Ефективність виробництва – це ситуація, коли підприємства шукають найкращу комбінацію ресурсів, щоб знизити витрати на виробництво. Існує декілька способів вимірювання економічної ефективності – на основі розподілу ресурсів, витрат або розподілу кінцевих споживчих товарів.

Підвищення економічної ефективності виробництва в аграрних підприємствах є досить важливою і актуальною проблемою аграрного сектору України. Система вважається економічно ефективною, якщо фактори виробництва використовуються на рівні їхньої потужності. Навпаки, система вважається економічно неефективною, якщо наявні фактори не використовуються в повній мірі. Витрачені ресурси та неефективне їх використання підприємством, можуть спричинити економічну

неефективність. Динаміку основних економічних результативних показників С(Ф)Г Аліна розглянемо в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Основні результативні показники економічної діяльності С(Ф)Г Аліна

Показник	2020	2021	2022	2022 р. в % до 2020 р.
Припадає на 100 га с.-г. угідь:				
– основних засобів виробництва, тис. грн.	801,7	849,6	921,1	114,9
– прямих затрат праці, тис. люд.-год.	42,48	42,88	39,18	92,2
Отримано валової продукції в постійних цінах в розрахунку на:				
– 1 га с.-г. угідь тис. грн.	17,1	16,2	18,6	108,8
– 1 грн. основних виробничих засобів, грн.	2,1	2,2	2,0	94,5
– одного середньорічного робітника, тис. грн.	74,7	90,6	92,5	123,9
– 1 люд. – год., грн.	40,3	46,9	47,4	117,8
Одержано на 1 га с.-г. угідь:				
– виручки від реалізації, тис. грн.	22,0	25,1	25,3	114,7
– прибутку, тис. грн.	6,09	6,98	6,31	103,6
Повна собівартість, тис. грн.	836,2	948,3	945,2	113,0
Прибуток, тис. грн.	319,1	365,5	314,1	98,4
Рівень рентабельності, %	38,2	38,5	33,2	-4,9

З табл. 2.5 видно, що у 2022 році обсяги валової продукції в розрахунку на 1 га с.-г. угідь підвищився на 8,8%, а фондвіддача знизилась на 5,5%, що пов'язано з зростання вартості основних виробничих засобів (на 18,8%) та несуттєвим збільшенням вартості валової продукції в 2022 році. За рахунок скорочення кількості працівників (на 16,7%), річна та погодинна продуктивність праці підвищилась на 17,8% і 14,7% відповідно, що свідчить про покращення ефективності використання наявних трудових ресурсів.

В зв'язку з зростанням величини витрат на виробництво і реалізацію продукції – на 13,3%, прибуток по підприємству скоротився на 2,6%, що призвело до зниження рівня рентабельності – на 4,9 в п. і складає 33,2%.

В зв'язку з зниженням прибутку, проведемо аналітичне вирівнювання цього показника для визначення тенденцій його зміни на перспективу (рис. 2.2).

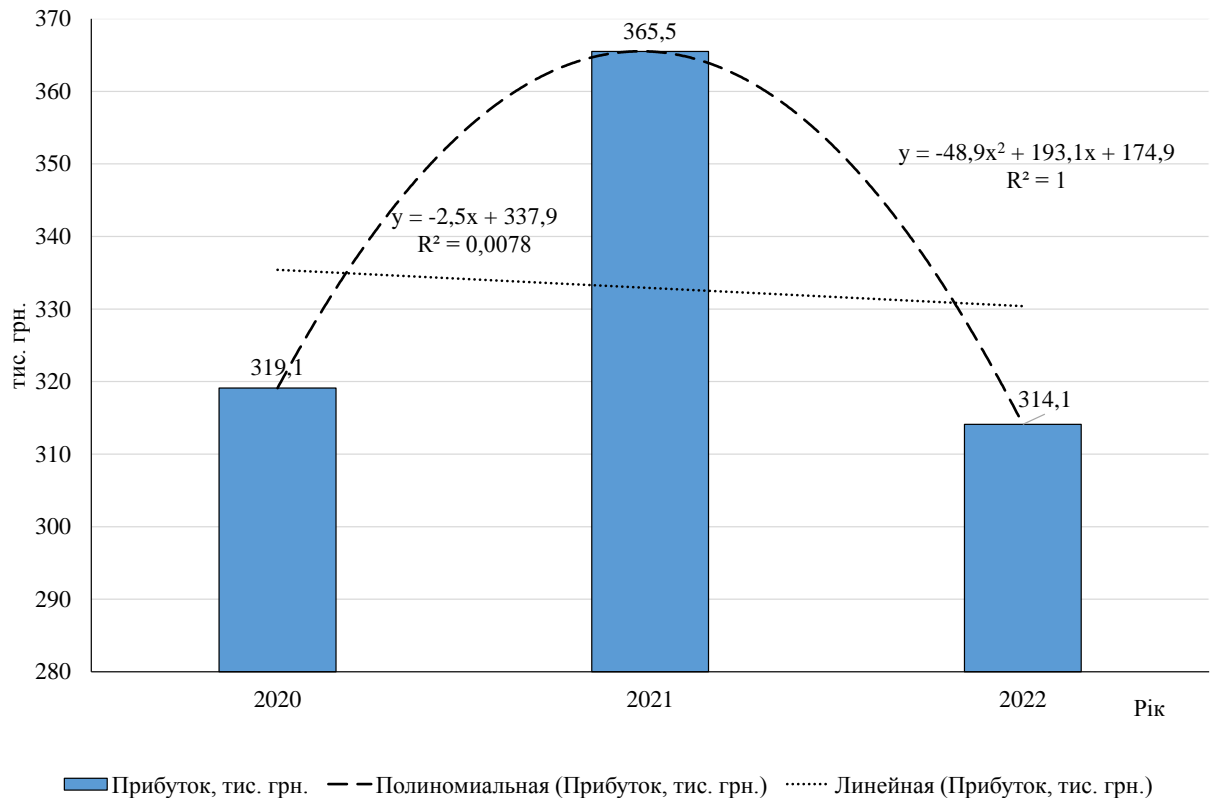


Рис. 2.2. Динаміка та аналітичне вирівнювання прибутку за 2020-2022 рр.

Отримані аналітичні рівняння прямолінійного та параболічного тренду свідчать про тенденції зниження цього показника. Так, аналізуючи рівняння $y_t = -48,9x^2 + 193,1x + 174,9$, ми бачимо що прибуток в середньому за рік збільшувався в середньому на 193,1 тис. грн., але темп його щорічного зниження становить 48,9 тис. грн. Визначимо теоретичне значення прибутку на найближчі два роки:

$$Y_{2023} = -48,9 \cdot 4^2 + 193,1 \cdot 4 + 174,9 = 164,9 \text{ тис. грн.}$$

З даних розрахунків ми бачимо, що прибуток в подальшому буде знижуватись. На розмір прибутку суттєвий вплив здійснюють такі чинники: обсяг реалізованої продукції, ціна одиниці продукції, величина постійних і змінних витрат, спеціалізація підприємства, середовище в якому воно функціонує, забезпеченість матеріальними та трудовими ресурсами, витрати на маркетингові комунікації. Для виявлення впливу факторів на розмір прибутку змін можна провести кореляційно-регресійний аналіз.

Кореляційний аналіз – це статистичний метод, який використовується для визначення ступеня зв'язку між двома змінними. Основна ідея полягає в тому, щоб виміряти, наскільки сильно змінюється одна змінна при зміні іншої. Результат кореляційного аналізу виражається кореляційним коефіцієнтом, який може коливається від -1 до 1.

Прямолінійну форму зв'язку визначають за рівнянням прямої лінії:

$$y_x = a_0 + a_1x \quad (2.2)$$

де y_x – теоретичне значення результативного показника; a_0 – значення y при умові, що $x=0$; a_1 – коефіцієнт регресії, який показує як змінюється значення y при кожній зміні x на одиницю; x – величина факторного показника [40].

Розрахуємо, як впливає на прибуток повна собівартість продукції рослинництва. Всі показники візьмемо в розрахунку на 1 га с.-г. угідь. Вихідні дані для розв'язку цієї задачі наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Вихідна інформація для визначення взаємозв'язку між прибутком та собівартістю в С(Ф)Г Аліна

Рік	Одержано прибутку на 1 га с.-г. угідь, грн. (y)	Собівартість на 1 га с.-г. угідь, грн. (x)	xy	x ²	y ²
2018	5,82	16,21	94,3422	262,7641	33,8724
2019	6,25	15,57	97,3125	242,4249	39,0625
2020	6,09	15,96	97,1964	254,7216	37,0881

2021	6,98	18,1	126,338	327,61	48,7204
2022	6,31	18,98	119,7638	360,2404	39,8161
Разом	6,29	16,964	534,9529	1447,761	198,5595

Результати кореляційно-регресійної моделі представлені в додатку В. З додатку ми бачимо, що рівняння кореляційного зв'язку між прибутком на 1 га с-г. угідь і витратами на 1 га с-г. угідь має такий вигляд:

$$y_x = 3,546 - 0,161x.$$

Розшифруємо отримане прямолінійне рівняння: коефіцієнт регресії $a_1 = -0,161$ показує, що підвищенням собівартості продукції на 1 грн., сума прибутку знижується в середньому на 0,16 грн. а це означає, що між цими двома змінними спостерігається обернений кореляційний зв'язок. Також було визначено коефіцієнти кореляції та детермінації. Значення коефіцієнта кореляції $r = 0,76$ показує, що зв'язок між прибутком і собівартістю тісний, так як коефіцієнт кореляції наближається до одиниці. Коефіцієнт детермінації показує, що 57,8 % загального коливання прибутку зумовлено собівартістю, а інші 42,2% – іншими чинниками, які не були враховані під час дослідження.

В цілому С(Ф)Г Аліна є прибутковим і рентабельним, а несуттєве зниження результативних показників є наслідком коливання курсу валют, зростанням цін на матеріальні ресурси та зниженням попиту на сільськогосподарську продукцію.

2.2. Маркетинговий аналіз конкурентоспроможності підприємства

Розробляючи заходи з підвищення своєї конкурентоспроможності, фермерське господарство повинно постійно досліджувати конкурентне середовище в якому воно функціонує та оцінювати основних конкурентів. Аналізуючи аграрний ринок Дніпропетровської області, ми можемо стверджувати, що тут функціонує значна чисельність аграрних підприємств

різних форм власності, які спеціалізуються на виробництві продукції рослинництва, що визначає високий ступінь галузевої конкуренції. Серед них великі і малі сільськогосподарські підприємства, які розташовані в Дніпровському районі. Найближчими конкурентами досліджуваного підприємства є С(Ф)Г Тетяна, С(Ф)Г Істок, С(Ф)Г Каріна та інші. Вони функціонують в однакових умовах, і мають схожу спеціалізацію.

Для визначення рівня конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна, побудуємо профіль С(Ф)Г Аліна та підприємств, які створюють йому конкуренцію за основними показниками виробничої, збутової та маркетингової діяльності та визначимо переваги одного підприємства по відношенню до іншого (Додаток Д).

В процесі проведеного порівняння, ми визначили, що С(Ф)Г Аліна займає 2 місце в рейтингу серед конкурентів і його потенціал оцінено в 83 бали, на першій позиції С(Ф)Г «Істок» – 89 балів, а третя позиція належить С(Ф)Г «Каріна» – 75 балів. Конкурентними перевагами С(Ф)Г Аліна є якість продукції а також вигідне місце розташування, а за такими показниками, як товарний асортимент, рівень каналів збуту, оснащеність підприємства та рівень маркетингової діяльності С(Ф)Г Аліна поступається С(Ф)Г «Істок». На усунення цих недоліків підприємству необхідно спрямовувати свої маркетингові стратегічні зусилля.

На нашу думку, головними чинниками успішного функціонування підприємства є такі універсальні показники як: якість продукції, цінова політика, рівень стратегічного розвитку, налагоджені канали збуту, екологічна чистота продукції. Для подальшого оцінювання конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна, побудуємо матрицю конкурентоспроможності та визначимо позицію нашого господарства серед інших підприємств – конкурентів. Для оцінювання кожного чинника використаємо 5-ти бальну шкалу, де 1 бал – дуже слабка позиція, а 5 балів – найсильніша позиція (табл. 2.8).

Дані наведені в табл. 2.8, свідчать про те, що С(Ф)Г Аліна серед конкурентів також займає друге місце з рейтинговою оцінкою – 3,1, а оціночне значення головних чинників успіху складає – 15 бали. Першу позицію займає конкурент С(Ф) «Істок» з рейтинговою оцінкою – 18 і зваженою оцінкою – 3,35 балів, а останню позицію посідає – С(Ф)Г «Карина».

Таблиця 2.8

Матриця конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна

Головні чинники успіху	С(Ф)Г Аліна			С(Ф)Г Істок			С(Ф)Г Карина		
	Відносна важливість	оцінка	Зваже на оцінка	Відносна важливість	оцінка	Зваже на оцінка	Відносна важливість	оцінка	Зваже на оцінка
Якість продукції	0,25	4	1,0	0,25	4	1,0	0,25	3	0,75
Цінова політика	0,20	3	0,6	0,20	3	0,6	0,20	3	0,6
Рівень стратегічного розвитку	0,20	3	0,6	0,2	4	0,8	0,2	3	0,6
Налагоджені канали збуту	0,20	3	0,6	0,2	4	0,8	0,2	3	0,6
Маркетингові комунікації	0,15	2	0,3	0,15	3	0,45	0,15	2	0,3
Разом	1,00	15	3,1	1,00	18	3,65	1,00	14	2,85

Отже, основою стратегічного розвитку С(Ф)Г Аліна повинно стати більш ефективніше використання окремих елементів маркетингових комунікацій, а саме: реклами, засобів стимулювання збуту, підвищення реалізаційних цін, що стане основою реалізації його маркетингових стратегій і досягнення ним конкурентних переваг.

В результаті аналізу можна зробити висновок, що в С(Ф)Г Аліна використовуються декілька видів маркетингових стратегій, а саме: стратегія захисту позиції, що передбачає захист частки ринку, яку займає фермерське

господарство та стратегія збуту продукції. Але все ж таки цих стратегій недостатньо, щоб досягти високого рівня розвитку підприємства.

На основі оціночних значень ключових факторів успіху можна побудувати багатокутник конкурентоспроможності базового підприємства та його конкурентів (рис. 2.3).

На рис. 2.3, представлені позиції досліджуваних підприємств, щодо їх конкурентного рівня. Ми бачимо, що площа багатокутника найбільша у С(Ф)Г «Істок», тому це підприємство має вищий рівень конкурентоспроможності.

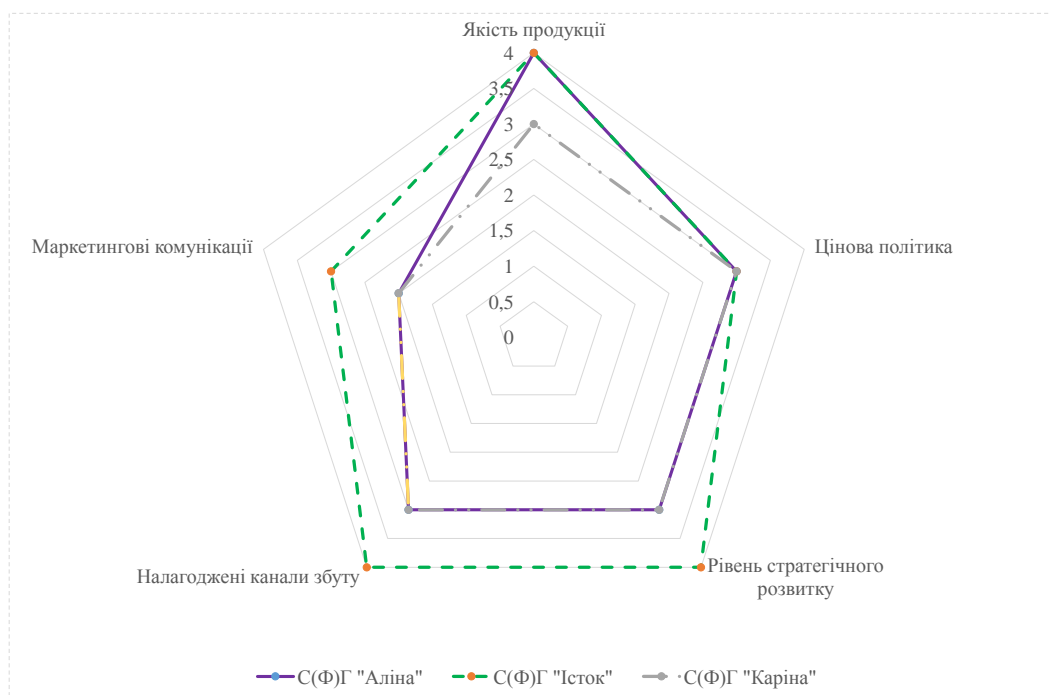


Рис. 2.3. Багатокутник конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна та його основних конкурентів

Витрати на маркетингові комунікації є вкрай важливими для успішного функціонування підприємства на ринку. Комунікації допомагають підприємству встановити зв'язок зі споживачами, надати їм повну достовірну інформацію про свої товари та послуги, сформувати у споживачів позитивний образ підприємства. Важливо, щоб фермерське господарство змогло використовувати стратегію орієнтації на споживача з метою

покращення умов попиту. Забезпечення найвищої цінності для споживача є ключовим для максимізації довгострокового прибутку та стійких конкурентних переваг підприємства. Ця стратегія допоможе С(Ф)Г Аліна краще розуміти своїх клієнтів, забезпечуючи таким чином саме те, що, як, коли і кому потрібно запропонувати та реалізувати.

Для оцінки рівня конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна розрахуємо інтегральні показники за складовими конкурентоспроможності, скориставшись методикою середньої геометричної величини. Цей метод окреслює визначення інтегрального показника на основі різних складових діяльності підприємства, а саме: виробничої, комерційної та фінансової.

Розрахунок інтегрального показника при оцінюванні кожної складової доцільно проводити за формулою Харрінгтона, яка має вигляд:

$$S = \sqrt[n]{A_1 \times A_2 \times \dots \times A_n}, \quad (2.3)$$

де $A_1, A_2 \dots A_n$ – показники, що включені до оцінювання конкурентоспроможності за кожною складовою.

Оцінювання отриманих результатів здійснюється за шкалою, яка представлена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Шкала оцінювання значень інтегрального показника
конкурентоспроможності підприємства

Рівень конкурентоспроможності	Значення показника	Розкриття змісту
Низький	0,0 – 1,9	Характеризується позитивною динамікою показників за складовими конкурентоспроможності
Достатній	2,0 – 7,9	Показники можуть деякий час мати від'ємну динаміку
Високий	8,0 – 10,0	Характеризується погіршенням показників за складовими конкурентоспроможності

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності виробничої діяльності будемо проводити за такою формулою:

$$S_{\text{вир.}} = 5 \sqrt{B_{1 \text{ грн.}} \times \Phi_{\text{в}} \times K_{\text{прид.}} \times M_{\text{від.}} \times T_{\text{прод.}}} \quad (2.4)$$

де, $B_{1 \text{ грн.}}$ – витрати на 1 грн валової продукції, грн.;

$\Phi_{\text{в}}$ – вироблено валової продукції в розрахунку на 1 грн. основних засобів виробництва, грн.;

$K_{\text{прид.}}$ – коефіцієнт придатності;

$M_{\text{від.}}$ – матеріаловіддача, грн.;

$T_{\text{прод.}}$ – темпи зміни виробленої продукції в розрахунку на одного робітника;

Для розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності виробничої діяльності необхідна така вихідна інформація (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Вихідні показники для оцінювання конкурентоспроможності

С(Ф)Г Аліна за виробничою складовою

Показник	2020	2021	2022
Витрати на 1 грн валової продукції, грн.	0,93	0,95	0,98
Фондовіддача, грн.	2,1	2,2	2,0
Коефіцієнт придатності	0,71	0,67	0,64
Матеріаловіддача, грн.	1,07	1,05	1,02
Темпи зміни виробленої продукції в розрахунку на одного робітника	0,98	1,21	1,02
Інтегральний показник конкурентоспроможності за виробничою складовою ($S_{\text{вир.}}$)	2,1	2,2	2,05

Інтегральний показник конкурентоспроможності за виробничою складовою характеризується достатнім рівнем конкурентоспроможності, але в 2022 році він дещо знизився.

Наступний етап, це визначення конкурентоспроможності підприємства за комерційною складовою.

$$S_{\text{ком.}} = \sqrt[4]{P_p \times \text{Об}_{\text{гот.}} \times T_d \times T_{\text{кр}}} \quad (2.5)$$

де, P_p – рентабельність реалізації продукції, %

$\text{Об}_{\text{гот.}}$ – оборотність запасів виробленої продукції;

T_d – середній термін погашення дебіторської заборгованості;

$T_{\text{кр}}$ – середній термін погашення кредиторської заборгованості.

Розрахунки представлені і таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Вихідні дані для оцінювання конкурентоспроможності за комерційною складовою

Показник	2020	2021	2022
Рентабельність реалізації продукції, %	38,2	38,5	33,2
Оборотність запасів виробленої продукції	9,2	10,4	9,8
Середній термін погашення дебіторської заборгованості	8,1	10,2	8,75
Середній термін погашення кредиторської заборгованості	11,3	10,8	12,1
Інтегральний показник конкурентоспроможності за комерційною складовою ($S_{\text{ком}}$)	7,1	7,2	7,25

Інтегральний показник конкурентоспроможності за комерційною складовою характеризується достатнім рівнем конкурентоспроможності, також спостерігається позитивна динаміка.

А тепер визначимо даний показник за фінансовою складовою.

$$S_{\text{фін.}} = \sqrt[4]{P_a \times K_d \times K_{\text{авт.}}} \quad (2.6)$$

де, P_a – рентабельність активів;

K_d – загальна ліквідність;

$K_{\text{авт.}}$ – коефіцієнт автономії;

Всі вихідні дані з розрахунками показника конкурентоспроможності представлені таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Вихідні дані для оцінювання конкурентоспроможності за комерційною
складовою

Показник	2020	2021	2022
Рентабельність активів	13,4	24,1	23,5
Загальна ліквідність	2,62	2,46	2,24
Коефіцієнт автономії	0,56	0,58	0,62
Інтегральний показник конкурентоспроможності за фінансовою складовою ($S_{\text{фін}}$)	1,93	2,28	2,14

За комерційною складовою, підприємство також має достатній рівень конкурентоспроможності.

На основі проведених розрахунків узагальнимо інтегральні показники конкурентоспроможності за різними складовими в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Узагальнюючі показники конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна за
різними складовими

Показник	2020	2021	2022
Інтегральний показник конкурентоспроможності за виробничою складовою ($S_{\text{вир}}$)	2,1	2,2	2,05
Інтегральний показник конкурентоспроможності за комерційною складовою ($S_{\text{ком}}$)	7,1	7,2	7,25
Інтегральний показник конкурентоспроможності за фінансовою складовою ($S_{\text{фін}}$)	1,93	2,28	2,14
Середнє значення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства	3,7	3,9	3,8

В результаті оцінювання конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна за виробничою, комерційною та фінансовою складовою ми визначили, що воно має достатній рівень конкурентоспроможності, але все ж таки значення інтегрального показника залишається досить низьким. Це означає, що підприємство повинне посилювати свої конкурентні позиції та розробляти заходи направлені на покращення свого конкурентного статусу.

Висновки до другого розділу

1. Дослідження проводились в селянському (фермерському) господарстві Аліна, яке розташоване в с. Новомиколаївка Дніпровського району Дніпропетровської області. Це господарство було створено у 2001 році як організація, в якій рішення власників та керівників базуються на родинних зв'язках. Підприємство здійснює діяльність в галузі агровиробництва й займається продажем сільськогосподарської продукції. Площа орних земель становить 49,8 га.

5. Встановлено, що виручка від реалізації виробленої продукції в 2022 р. зросла на 9,0 %. Це відбулося за рахунок зростання грошових надходжень від реалізації окремих видів продукції, а саме: робіт та послуг на – 69,1%, озимої пшениці на – 54,8%, соняшника – 16,8%. По таким видам продукції як ячмінь озимий і кукурудза на зерно грошові надходження навпаки зменшились, що пов'язано з суттєвим зниженням врожаю, через спрощення технології виробництва.

2. За рахунок скорочення кількості робітників (на 16,7%), річна та погодинна продуктивність праці в господарстві підвищилась на 17,8% і 14,7% відповідно, що свідчить про покращення ефективності використання робочої сили. В зв'язку зі зростанням величини витрат на виробництво і реалізацію продукції – на 13,3%, прибуток по підприємству скоротився на 2,6%, що призвело до зниження рівня рентабельності – на 4,9 в п. і складає 33,2%. В цілому господарство є прибутковим і рентабельним.

3. Частка ринку фермерського господарства невелика, це пов'язано в першу чергу з обмеженим розміром земельних угідь і відповідно невеликими обсягами виробництва, вузькою цільовою аудиторією, сезонністю виробництва, обмеженим терміном придатності сільськогосподарської продукції, а також відсутністю чітко розробленої маркетингової стратегії підприємства.

4. Для визначення рівня конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна, було побудовано профіль господарства та його основних конкурентів за основними показниками виробничої, збутової та маркетингової діяльності та визначено переваги одного підприємства по відношенню до іншого. В процесі проведеного порівняння, ми визначили, що С(Ф)Г Аліна займає 2 місце в рейтингу серед конкурентів і його потенціал оцінено в 83 бали, на першій позиції С(Ф)Г «Істок» – 89 балів, а третя позиція належить С(Ф)Г «Каріна» – 75 балів.

5. Конкурентними перевагами С(Ф)Г Аліна є якість продукції а також вигідне місце розташування, а за такими показниками, як товарний асортимент, рівень каналів збуту, оснащеність підприємства та рівень маркетингової діяльності С(Ф)Г Аліна поступається С(Ф)Г «Істок». На усунення цих недоліків підприємству необхідно спрямовувати свої маркетингові стратегічні зусилля.

6. Для оцінки рівня конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна були розраховано інтегральні показники за складовими конкурентоспроможності, за методикою середньої геометричної величини. Цей метод окреслює визначення інтегрального показника на основі різних складових діяльності підприємства, а саме: виробничої, комерційної та фінансової.

7. В результаті оцінювання конкурентоспроможності базового підприємства за виробничою, комерційною та фінансовою складовою ми встановили, що воно має достатній рівень конкурентоспроможності, але ж значення інтегрального показника залишається досить низьким. Це означає, що підприємство повинне посилювати свої конкурентні позиції та розробляти заходи направлені на покращення свого конкурентного статусу.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування іміджу С(Ф)Г Аліна, як однієї з складових його конкурентоспроможності

Однією з особливостей сучасного ринку є посилення конкуренції. Вирішуючи проблеми щодо підвищення своєї конкурентоспроможності, підприємства повинні позитивно диференціювати себе серед інших господарюючих суб'єктів і створювати свою унікальну позицію в свідомості різних учасників ринку. Сучасний розвиток українського суспільства, необхідність формування нового стилю соціальної поведінки сприяє поглибленню досліджень свого іміджу, який є одним із головних чинників ефективної та успішної діяльності підприємства серед конкурентів [35].

Кожне підприємство намагається індивідуалізуватися, представити себе найкращим на ринку і привернути увагу інвесторів, посередників та споживачів. Слід відмітити, що реальна індивідуальність формується тільки при правильно розробленій маркетинговій стратегії і ретельно продуманій маркетинговій політиці. Тоді індивідуальність починає приносити прибуток підприємству, асоціюючи пропоновані товари, з його індивідуальним образом. Позитивний імідж підприємства, створюється не тільки завдяки використанню різних маркетингових інструментів, а й безпосередньою діяльністю керівництва та працівників [24].

Рівень конкурентоспроможності фермерського господарства визначимо через імідж, тобто його образ в свідомості різних учасників ринку. Цей образ не є постійним, він може змінюватися в динаміці під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища.

Формування іміджу фермерського господарства в першу чергу має відповідати меті його бізнесу, а тому імідж слід будувати на основі стратегії розвитку бізнесу з урахуванням конкурентного статусу підприємства. При цьому, важливо взяти до уваги внутрішні чинники впливу на імідж, а також ті, на які компанія має обмежений вплив. Серед безлічі чинників, які можуть впливати на формування іміджу, оберемо ті, які на нашу думку мають найбільшу силу впливу [51, 64] :

- репутація господарства;
- інноваційність виробничих процесів;
- фінансова стійкість;
- престиж окремих видів продукції;
- ефективна збутова політика;
- рекламна політика;
- рівень кваліфікації працівників;
- оперативність в виконанні замовлень;
- своєчасність опрацювання заявок;
- гнучка цінова політика;
- діяльність на міжнародних ринках;
- рівень конкурентоспроможності;
- наявність розстрочки платежів та кредитування;
- інструменти стимулювання збуту.

Для визначення конкурентного іміджу фермерського господарства Аліна необхідно оцінити кожен із чинників, а також кожному присвоїти його відносну важливість:

$$\bar{I} = 10^{-2} \sum_i P_i Q_i \quad (3.1)$$

де \bar{I} – середньозважена бальна оцінка іміджу суб'єкта господарювання;

P – одиничний показник окремого чинника, балів (від 0 до 5);

Q – відносна важливість кожного чинника серед інших, %.

Для визначення цього показника нами були відібрані найвагоміші фактори, які на наш погляд впливають на формування іміджу С(Ф)Г Аліна. Оцінювання впливу кожного чинника проводилося експертним методом. З цією метою була використана бальна шкала, а також була визначена відносна вагомість кожного чинника серед інших. В процесі оцінювання було отримано наступні результати (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Чинники впливу на конкурентний імідж С(Ф)Г Аліна

Чинник впливу	Оцінка, балів	Відносна важливість, %
репутація підприємства	4	10
інноваційність виробничих процесів	3	10
фінансова стійкість	4	12
престиж окремих видів продукції	4	6
ефективна збутова політика	3	6
рекламна політика	2	7
рівень кваліфікації працівників	5	12
оперативність в виконанні замовлень	4	7
своєчасність опрацювання заявок	3	7
гнучка цінова політика	3	6
діяльність на міжнародних ринках	0	1
рівень конкурентоспроможності	3	10
наявність розстрочки платежів та кредитування	1	6

Дані, наведені в таблиці, дають можливість визначити середньозважений конкурентний імідж для фермерського господарства за формулою 3.1:

$$\bar{I} = 10^{-2} \sum_i P_i Q_i = 0,01(40 + 30 + 48 + 24 + 18 + 14 + 60 + 28 + 21 + 18 + 0 + 30 + 6) = 3,37 \text{ балів}$$

Одержане значення показника становить $\bar{I} = 3,9$, а це означає, що імідж С(Ф)Г Аліна перебуває зараз на середньому рівні. В зв'язку з цим,

фермерському господарству необхідно вжити заходів для підвищення свого як внутрішнього так і зовнішнього іміджу. Значення цього показника в ідеалі повинно становити 5,0, але ми розуміємо, що на даному етапі підприємству буде важко досягти цього рівня. Чим вище значення конкурентного іміджу фермерського господарства, тим більш стійкі його конкурентні позиції в порівнянні з іншими товаровиробниками аналогічної продукції.

Визначення іміджевої позиції С(Ф)Г Аліна, дає нам можливість розробити заходи щодо підвищення його конкурентоспроможності в перспективі. Проаналізувавши чинники, що впливають на конкурентний статус базового підприємства, слід відзначити, що вони об'єктивно формують його імідж в сучасних ринкових умовах.

Конкурентний імідж С(Ф)Г Аліна повинен формуватися завдяки розробці і реалізації маркетингових заходів на різних ієрархічних ланках управління підприємством. Позитивний сильний імідж може забезпечити підприємство певними конкурентними перевагами, особливо в тому випадку, коли воно не має відмінностей від конкурентів на ринку. Розглянемо запропоновані нами основні напрями, що позитивно сприятимуть формуванню конкурентного іміджу фермерського господарства.

Відповідно до рис. 3.1, фермерському господарству необхідно перейти з виробничо-збутової орієнтації на маркетингову, так як складні процеси реформування економічних відносин і розвиток ринкових умов вимагають нових принципів і методів управління підприємствами. У ринковій економіці можуть функціонувати лише життєздатні підприємства, які гнучко маніпулюють і використовують нові механізми господарювання [59].

Маркетингова орієнтація підприємств показує високий рівень розвитку адаптаційних і конкурентних переваг, ніж у компаній з низьким рівнем реалізації маркетингу. Також встановлено, що маркетингова орієнтація визначає в першу чергу орієнтацію на споживача, а не на виробництво і збут продукції.

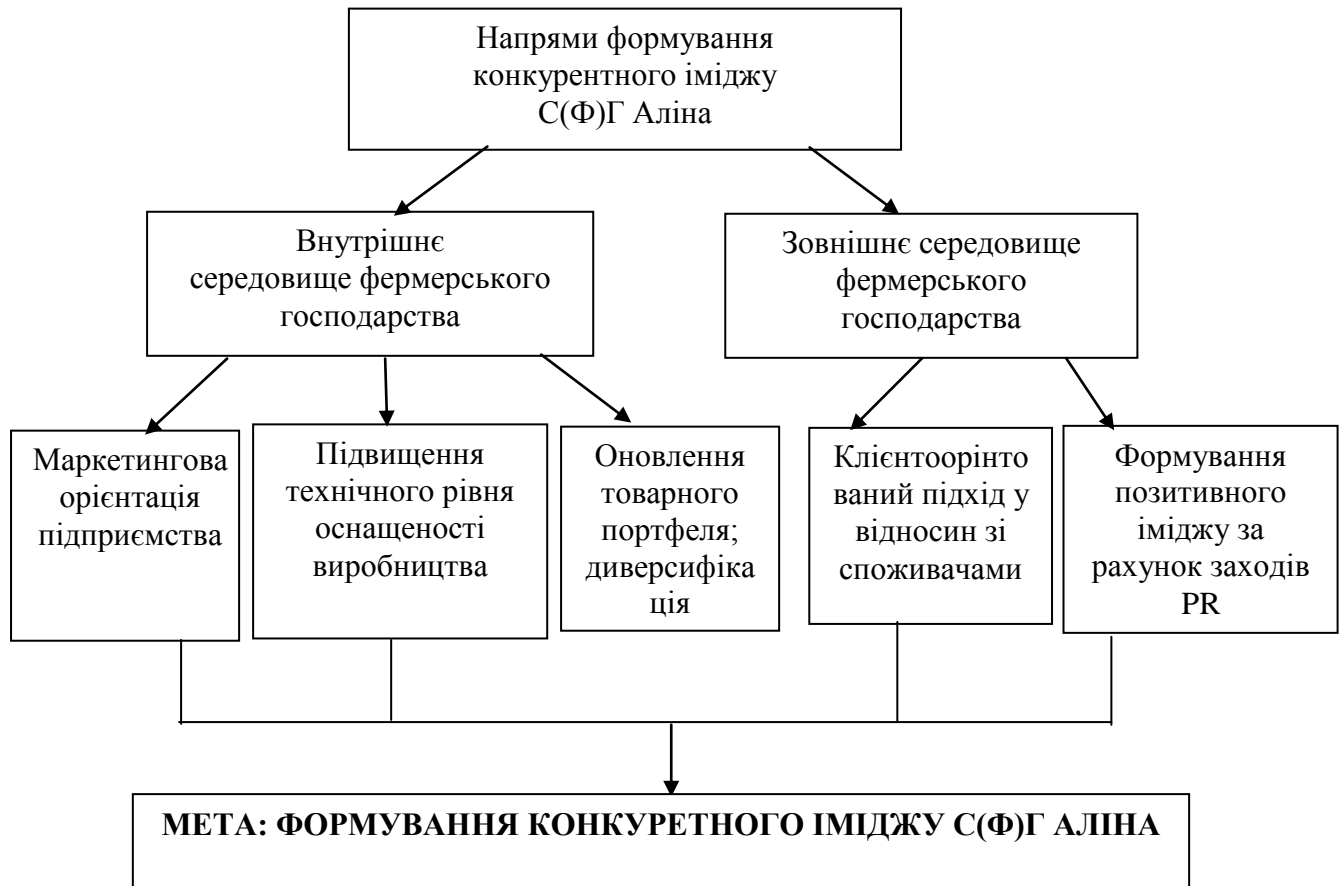


Рис. 3.1. Формування конкурентного іміджу фермерського господарства С(Ф)Г «Аліна»

Найвагомішими чинниками підвищення конкурентного іміджу підприємства є: прискорення науково-технічного прогресу, підвищення технічного рівня оснащення виробництва та освоєння продукції, інноваційна політика; перебудова економіки, її орієнтація на виробництво тих видів продукції, які бажають споживачі, диверсифікація виробництва.

Підприємству необхідно удосконалити матеріально-технічну базу, так як частина основних засобів на підприємстві морально та фізично застаріла, нарощувати виробничі потужності.

Ефективним напрямком підвищення іміджу фермерського господарства повинно стати оновлення товарного портфеля або диверсифікація виробництва. Це дозволить йому удосконалювати виробництво шляхом розширення асортименту продукції, що відповідає потребам ринку.

Розширення напрямів діяльності господарства знижує ризик витрат і збитків, а також ризик комерційної діяльності.

З кожним роком постійне удосконалення технологій у напрямку взаємовідносин з клієнтами дозволяє встановлювати з ними тісну особисту взаємодію навіть на великих відстанях. Однією з ключових тенденцій клієнтоорієнтованого підходу є орієнтація на Інтернет-технології та підвищення лояльності клієнтів через їх використання. Взаємодіючи з потенційними покупцями та постійними клієнтами за допомогою власного веб-сайту, господарству необхідно забезпечити його контент, щоб клієнт був не тільки поінформований про продукцію підприємства, а також міг залишити коментар, знайти щось нове та цікаве. Спілкування з клієнтом без будь-яких особистих контактів має включати елементи зворотного зв'язку, які зроблять його ще більш лояльним і прихильним не тільки до продукції, яку пропонує підприємство, але й до його іміджу в цілому, що сприятиме створенню позитивної репутації підприємства та підвищення його іміджу [28].

Наступним напрямком повинно стати використання інструментів публік рилейшинз (PR). Використання саме цих елементів маркетингових комунікацій дозволить сформувати конкурентний імідж підприємства, що сприятиме формуванню позитивного ставлення різних цільових аудиторій, зростання кількості лояльних споживачів, залучення інвестиційних партнерів, зростання чисельності аграрних підприємств, що опираються на імідж позитивного партнера.

На сьогодні фермерське господарство Аліна витрачає значну кількість часу та коштів на пошук клієнтів, тому налагодження довготермінових зв'язків дозволить не тільки скоротити час, а й зекономити кошти.

З урахуванням існуючих недоліків, а також вивчення позитивного досвіду конкурентів, є доцільною реалізація запропонованих нами заходів щодо формування позитивного іміджу фермерського господарства та підвищення його конкурентоспроможності:

– налагодження сучасної інфраструктури аграрного ринку за допомогою консалтингу – навчання та підвищення кваліфікації керівників фермерських господарств, сільськогосподарських спеціалістів; удосконалення інфраструктури об'єктів, а саме: налагодження системи водопостачання, інформатизація сільськогосподарських підприємств;

– якість сільськогосподарської продукції є одним з ключових чинників успіху фермерського господарства на аграрного ринку. Рівень якості продукції впливає на її валове виробництво, формування цін, розмір прибутку, рівень рентабельності та конкурентний статус. Тому, виробляючи продукцію високої якості та зберігаючи свої стійкі ринкові позиції, фермерське господарство зможе суттєво підвищити економічні показники, шляхом встановлення конкурентних цін на окремі види продукції, а також отримати конкурентні переваги в певному ринковому сегменті;

– необхідно розробити й активно впроваджувати використання комплексу маркетингових комунікацій, а саме заходів паблік рилейшнз та приділяти основу увагу на цільову групу споживачів, підкреслюючи переваги продукції, що реалізується підприємством;

– систематично відстежувати рівень цін на сільськогосподарську продукцію у конкурентів і середньореалізаційних цін на аграрному ринку. Періодично проводити маркетингові дослідження стану ринку і вносити рекомендації по виробництву нових видів сільськогосподарської продукції;

– здійснювати прогнозування обсягів збуту виробленої продукції в короткостроковому і середньостроковому періодах;

- на основі аналізу і прогнозів розробляти рекомендації по збільшенню обсягу збуту, підвищенню якості обслуговування споживачів й оперативно реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Давати рекомендації з перспектив розвитку фермерського господарства, інформувати працівників про загрози і можливості з боку зовнішнього оточення.

3.2. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг С(Ф)Г Аліна

Аграрні підприємства вимушені на сьогодні працювати в нестабільних мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовища. Тому, для адаптації до постійних змін зовнішніх чинників аграрна компанія повинна використовувати сучасні методи стратегічного аналізу. Серед цих методів важливе значення має SWOT-аналіз, за допомогою якого можна провести всебічний аналіз мікро- і макросередовища, а також оцінити внутрішній стан аграрного підприємства. За допомогою цього методу ми можемо детально вивчити вплив зовнішнього та внутрішнього оточення на діяльність С(Ф)Г Аліна (рис. 3.2).



Рис. 3.2. SWOT-аналіз досліджуваного підприємства

Як видно з даних рис. 3.2 внутрішнє середовище фермерського господарства має ряд недоліків, які впливають на результати його роботи. Зокрема, на підприємстві відсутній фахівець з маркетингу і всі питання, пов'язані з стратегічним плануванням вирішує керівник разом з бухгалтером. За рахунок застарілої матеріально-технічної бази підприємство не завжди вчасно виконує всі виробничі операції. Коефіцієнт придатності основних засобів виробництва в 2022 році становить 0,64, а це означає, що придатними є лише 64,0% основних виробничих засобів, решта 36,0 % – фізично та морально застарілими.

Використовуючи сильні сторони, С(Ф)Г Аліна може уникнути загроз з боку зовнішнього оточення. Проте, це буде можливим, якщо позиції підприємства на ринку будуть стійкими протягом тривалого часу і воно буде мати певні переваги над конкурентами. Для забезпечення конкурентних переваг, фермерському господарству необхідно зосередити свої зусилля на виробництві і реалізації високоякісної продукції, оновлювати товарний портфель, надавати певні гарантії покупцям, а також сприяти формуванню з ними довготривалих міцних стосунків.

Конкурентоздатність аграрної сфери у зовнішньому оточенні визначається розвитком у ньому як окремих галузей та видів діяльності, так і груп взаємопов'язаних підприємств, спеціалізованих фірм, які надають різні послуги, неприбуткові організації, пов'язані з їх діяльністю, у окремих галузях. що конкурують одне з одним, та одночасно взаємодоповнюють один одного.

Забезпечення конкурентоспроможності фермерського господарства на регіональному рівні дозволило обґрунтувати як один із напрямів підвищення конкурентної спроможності розвиток процесів інтеграції у формі підприємницьких об'єднань [15]. Основними чинниками, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства аграрної галузі на ринку сільськогосподарської продукції є насамперед ключові фактори виробництва

– виробничий потенціал, а також позиція його сільськогосподарської продукції.

Фактори конкурентоспроможності генерують показники, що характеризують ефективність чинників, що визначають конкурентоспроможність підприємства, переваги в порівнянні з конкурентами, а також дозволяють виявити основні напрями підвищення конкурентоспроможності.

С(Ф)Г Аліна за результатами маркетингового аналізу його конкурентоспроможності займає другу позицію по відношенню до найближчих конкурентів, воно має сильного конкурента. Наявність слабких місць в виробничий, збутовій і маркетинговій діяльності і нестабільність конкурентної позиції на ринку зумовлює постановку завдання щодо розробки і формування конкурентної стратегії, яка б врахувала поточний стан і окреслювала стратегічні напрями розвитку фермерського господарства.

Отже, стратегія має бути розроблена виходячи з потенціалу фермерського господарства, його внутрішніх резервів, оптимальних витрат та можливість віддачі інвестицій у майбутньому періоді. Основною перевагою інвестування у сільське господарство виступає сформований споживчий попит та продуктів харчування, а також особливе стратегічне значення галузі рослинництва у задоволенні потреб населення, розвитку сільських поселень за рахунок створення робочих місць та покращення екологічної\ ситуації, охорони навколишнього середовища.

Спостерігаючи за перспективами розвитку діяльності підприємства, відмітимо, що в цілому система стратегічного управління підприємством спрямована на розв'язок наступних задач (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Задачі стратегічного управління для фермерського господарства

З погляду стратегічного управління конкурентоспроможністю як одного з напрямів у маркетинговій діяльності підприємства також можна визначити низку завдань:

- виявлення факторів зовнішнього середовища, що впливають на конкурентну складову діяльності С(Ф)Г Аліна;
- аналіз можливостей фермерського господарства та його відповідності цілям і завданням функціонування;
- виявлення конкурентних переваг підприємства та її реальних і потенційних конкурентів, систематична діагностика їх конкурентоспроможності;

- прийняття рішень та реалізація заходів щодо збереження наявних конкурентних позицій фермерського господарства та захисту їх унікальності (ексклюзивності);
- прийняття рішень та реалізація заходів щодо створення нових переваг.

Стійка конкурентоспроможність фермерського господарства С(Ф)Г Аліна на довгострокову перспективу повинна формуватися за наступними кроками (рис. 3.4.).

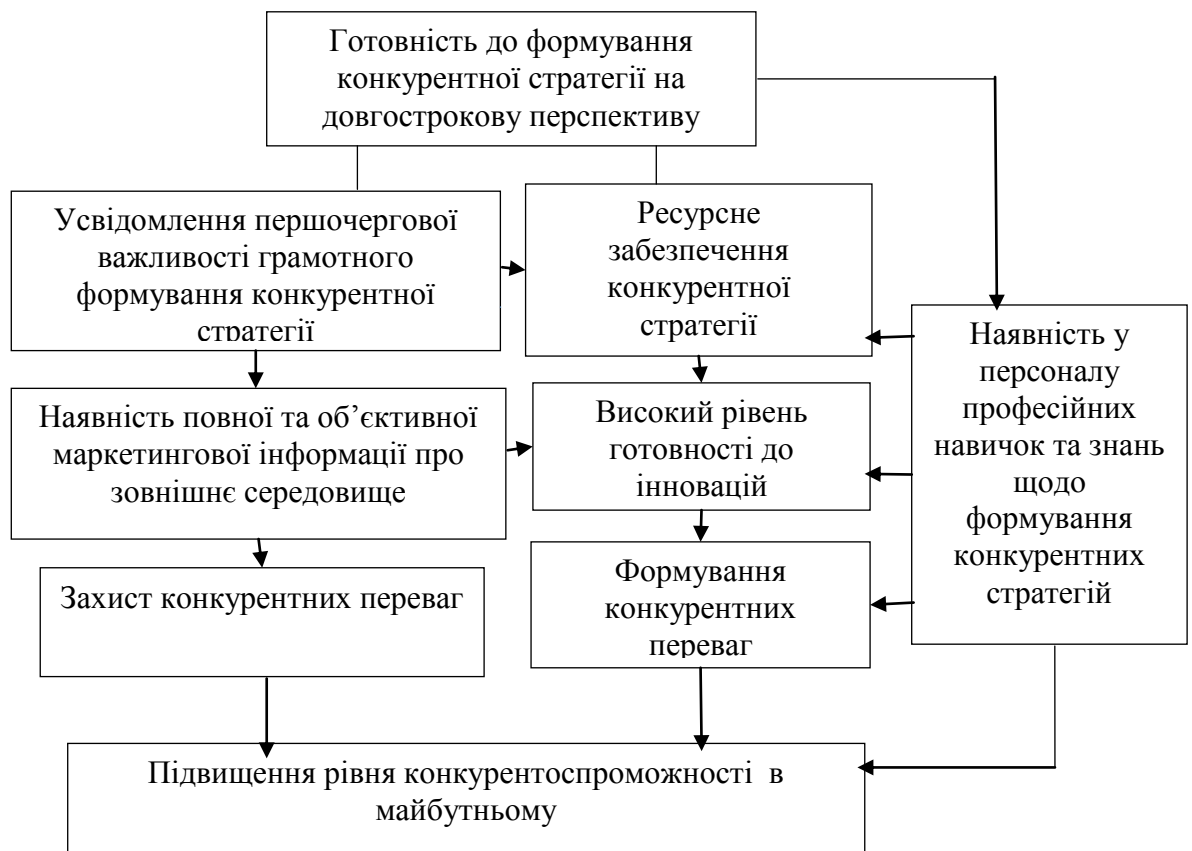


Рис. 3.4. Формування стійкої конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна в перспективі

Початковим аспектом грамотного та результативного управління конкурентоспроможністю є наявність висококваліфікованих фахівців. Високий рівень компетенцій персоналу забезпечує абсолютно весь процес управління конкурентоспроможністю, при цьому також дуже важливим є наявність необхідних ресурсів для підвищення її рівня в майбутньому.

Одним із основних джерел нових та ексклюзивних конкурентних переваг у сучасному світі виступають інноваційні процеси, причому не лише у виробничо-збутовій діяльності, а й в управлінській сфері. Крім створення нових переваг, слід приділяти пильну увагу захисту вже наявних переваг, заради їх тривалого збереження та ефективного використання.

Алгоритм вибору стратегій щодо підвищення конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна визначається напрацьованою практикою існуючих базових моделей стратегічного управління з урахуванням специфіки діяльності фермерського господарства, його спеціалізації, рівня стратегічного розвитку.

Для С(Ф)Г Аліна можна запропонувати стратегію розвитку ринку (збільшення продажів) при реалізації стратегії зростання.

Інструментами підчас реалізації базової стратегії розвитку виступають:

- нарощування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та збільшення її обсягів впродовж за рахунок пошуку та освоєння нових ринків при оптимізації витрат та підвищенні якості виробленої продукції;
- вихід на нові географічні ринки;
- переорієнтація на вигідних лояльних покупців та на конкретну продукцію на освоєних сегментах ринку;
- переоцінка чинників споживчого попиту, таких як споживчі властивості при купівлі, ціна та сезонні коливання цін, якість продукції;
- активна участь у державних програмах цільового фінансування пріоритетних напрямів, які забезпечують продовольчу безпеку країни та створення сприятливих умов для розвитку інноваційної продукції сільськогосподарства;
- антикризовий маркетинг, спрямований на розширення кордонів вже наявного ринку, вибір найбільш оптимальних каналів збуту продукції, уникнення та мінімізація ризиків.

Управління конкурентоспроможністю фермерського господарства повинно базуватися на використанні комплексного маркетингового підходу.

У відповідності до маркетингового підходу, модель управління конкурентоспроможністю підприємства можна розглядати як схема, що трансформує можливості аграрного виробництва та його результати, що відповідають запитам споживачів та забезпечують умови часу, форми, місця та використання агропродовольчої продукції (рис. 3.5).

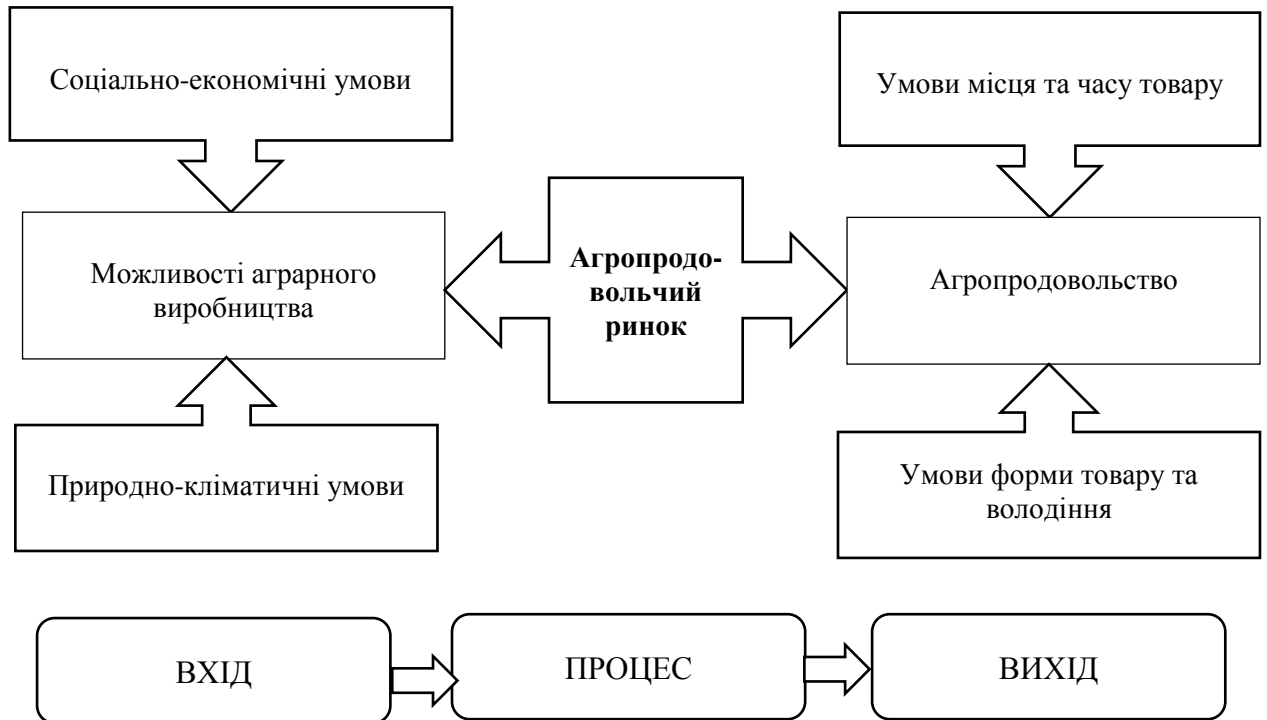


Рис 3.5. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства з використанням маркетингового підходу

Агропродовольчий ринок виконує й функції зв'язку в ланцюгу «попит-споживання», виявляючи та передаючи сільськогосподарським товаровиробникам цінові і нецінові сигнали попиту на продовольчі товари. Сезонність виробництва, вплив природно-кліматичних умов та інші соціально-економічні умови обмежують певні можливості сільськогосподарського виробництва.

Традиційна клієнтоорієнтована концепція маркетингу аграрного підприємства форматі системи управління конкурентоспроможністю доповнюється метою забезпечення ефективного функціонування агропродовольчого ринку та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції.

Складова часу передбачає постачання впродовж року сезонної продукції. Форма товару передбачає якісні і кількісні характеристики сільськогосподарської продукції. Складова місця товару передбачає різноманітність умов та реальних місць купівлі продажу сільськогосподарської продукції споживачами. Для складової володіння товаром, означає, те, що покупець повинен бути спроможним щодо купівлі певного виду сільськогосподарської продукції і отримати максимальну інформацію про якісні характеристики цієї продукції.

Конкурентна боротьба за споживача зосереджується навколо нових товарів, привабливих цін та ефективних сучасних засобах стимулювання збуту. У цій боротьбі за споживача аграрні підприємства можуть використовувати увесь комплекс маркетингу «4р», а також застосовувати сегментування ринку, цільовий маркетинг, диференціацію продукції та її позиціонування. Умови забезпечення конкурентоспроможності впливають на формування складу та змісту маркетингових функцій аграрних товаровиробників, стимулюючи виробництво та постачання необхідної продукції у потрібний час і місце.

Для С(Ф)Г Аліна для підвищення рівня конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі є реалізація таких маркетингових стратегій:

- в товарній політиці – диверсифікація і інновації виробництва шляхом дослідження окремих груп потенційних клієнтів і пошук перспективо нових видів продукції, що дасть можливість забезпечити конкурентні переваги господарства на аграрному ринку;

- в ціновій політиці – перехід до стратегії глибокого проникнення на цільовий сегмент ринку шляхом підтримки стабільних цін на середньому рівні, впродовж тривалого часового інтервалу, зниження собівартості, шляхом зростання валової продукції, коригування цін в залежності від змін ринкової кон'юнктури та конкурентного середовища, процес аналізу ефективних цін;
- в збутовій політиці – інтенсифікація збуту, шляхом розширення форм і методів просування продукції, орієнтація всієї системи збуту на основних покупців.

Крім того, на стратегічну перспективу пріоритетною стратегією поведінки базового підприємства відносно конкурентів може стати об'єднання зусиль (горизонтальна інтеграція) з деякими конкурентами, які функціонують в приблизно однакових умовах, мають схожу спеціалізацію, метою якого є посилення конкурентних можливостей разом з більш успішними підприємствами.

Висновки до третього розділу

1. Рівень конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна було визначено через імідж, тобто його образ в свідомості різних учасників ринку. Формування іміджу фермерського господарства в першу чергу має відповідати меті його бізнесу, а тому імідж слід будувати на основі стратегії розвитку бізнесу з урахуванням конкурентного статусу підприємства. Для визначення цього показника були відібрані найвагоміші фактори, які впливають на формування іміджу С(Ф)Г Аліна. Оцінювання впливу кожного чинника проводилося експертним методом. З цією метою була використана бальна шкала, а також була визначена відносна вагомість кожного чинника серед інших.

2. Одержане значення показника становить $\bar{I} = 3,9$, а це означає, що імідж С(Ф)Г Аліна перебуває на середньому рівні. В зв'язку з цим, фермерському господарству необхідно вжити заходів для підвищення свого

як внутрішнього так і зовнішнього іміджу. Чим вище значення конкурентного іміджу фермерського господарства, тим більш стійкі його конкурентні позиції в порівнянні з іншими товаровиробниками аналогічної продукції.

3. Конкурентний імідж С(Ф)Г Аліна повинен формуватися завдяки розробці і реалізації маркетингових заходів на різних ієрархічних ланках управління підприємством. Позитивний сильний імідж може забезпечити підприємство певними конкурентними перевагами, особливо в тому випадку, коли воно не має відмінностей від конкурентів на ринку.

4. Фермерському господарству необхідно перейти з виробничо-збутової орієнтації на маркетингову, так як складні процеси реформування економічних відносин і розвиток ринкових умов вимагають нових принципів і методів управління підприємствами. У ринковій економіці можуть функціонувати лише життєздатні підприємства, які гнучко маніпулюють і використовують нові механізми господарювання. Підприємству необхідно удосконалити матеріально-технічну базу, так як частина основних засобів на підприємстві морально та фізично застаріла, нарощувати виробничі потужності.

5. Ефективним напрямком підвищення конкурентоспроможності фермерського господарства повинно стати оновлення товарного портфеля або диверсифікація виробництва. Це дозволить йому удосконалювати виробництво шляхом розширення асортименту продукції, що відповідає потребам ринку. Розширення напрямів діяльності господарства знижує ризик витрат і збитків, а також зменшує ризик комерційної діяльності.

6. З кожним роком постійне удосконалення технологій у напрямку взаємовідносин з клієнтами дозволяє встановлювати з ними тісну особисту взаємодію навіть на великих відстанях. Однією з ключових тенденцій клієнтоорієнтованого підходу є орієнтація на Інтернет-технології та підвищення лояльності клієнтів через їх використання. Спілкування з клієнтом без будь-яких особистих контактів має включати елементи

зворотного зв'язку, які зроблять його ще більш лояльним і прихильним не тільки до продукції, яку пропонує підприємство, що сприятиме створенню позитивної репутації підприємства та підвищення його іміджу.

7. З урахуванням існуючих недоліків, а також вивчення позитивного досвіду конкурентів, є доцільною реалізація запропонованих нами заходів щодо підвищення конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна:

- налагодження сучасної інфраструктури аграрного ринку за допомогою консалтингу – навчання та підвищення кваліфікації керівників фермерських господарств, сільськогосподарських спеціалістів; удосконалення інфраструктури об'єктів, а саме: налагодження системи водопостачання, інформатизація сільськогосподарських підприємств;

- якість сільськогосподарської продукції є одним з ключових чинників успіху фермерського господарства на аграрного ринку. Рівень якості продукції впливає на її валове виробництво, формування цін, розмір прибутку, рентабельність та конкурентний статус. Тому, виробляючи продукцію високої якості та зберігаючи свої стійкі ринкові позиції, фермерське господарство зможе суттєво підвищити економічні показники, шляхом встановлення конкурентних цін на окремі види продукції, а також отримати конкурентні переваги в певному ринковому сегменті;

- необхідно розробити й активно впроваджувати використання комплексу маркетингових комунікацій, а саме заходів паблік рилейшнз та приділяти основу увагу на цільову групу споживачів, підкреслюючи переваги продукції, що реалізується підприємством;

- здійснювати прогнозування обсягів збуту виробленої продукції в короткостроковому і середньостроковому періодах. На основі аналізу і прогнозів розробляти рекомендації по збільшенню обсягу збуту, підвищенню якості обслуговування споживачів й оперативно реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Давати рекомендації з перспектив розвитку фермерського господарства, інформувати працівників про загрози і можливості з боку зовнішнього оточення.

8. Крім того, на стратегічну перспективу пріоритетною стратегією поведінки базового підприємства відносно конкурентів може стати об'єднання зусиль (горизонтальна інтеграція) з деякими конкурентами, які функціонують в приблизно однакових умовах, мають схожу спеціалізацію, метою якого є посилення конкурентних можливостей разом з більш успішними підприємствами.

9. Управління конкурентоспроможністю фермерського господарства повинно базуватися на використанні комплексного маркетингового підходу. У відповідності до маркетингового підходу, модель управління конкурентоспроможністю підприємства можна розглядати як схема, що трансформує можливості аграрного виробництва та його результати, що відповідають запитам споживачів та забезпечують умови часу, форми, місця та використання агропродовольчої продукції.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведених досліджень в кваліфікаційній роботі можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ключовими компонентами конкурентоспроможності є: інновації, висока якість товарів, ефективна маркетингова діяльність, а також спроможність адаптуватися до змін у ринкових умовах. Якщо підприємство ефективно конкурує на ринку, забезпечуючи свою успішну позицію в порівнянні з іншими учасниками галузі, то його можна назвати конкурентоспроможним.

2. Управління конкурентоспроможністю підприємства є систематизованим та організованим комплексом заходів, спрямованих на утримання та розвиток необхідних конкурентних переваг для досягнення стратегічно важливих цілей його функціонування. Вибір конкретних заходів у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства визначається різноманітними організаційно-технічними, соціально-економічними, правовими та іншими зовнішніми та внутрішніми факторами його функціонування.

3. Досліджування проводились в селянському (фермерському) господарстві Аліна, яке розташоване в с. Новомиколаївка Дніпровського району Дніпропетровської області. Це господарство було створено у 2001 році як організація, в якій рішення власників та керівників базуються на родинних зв'язках. Підприємство здійснює діяльність в галузі агровиробництва й займається збутом виробленої продукції. Розмір сільськогосподарських угідь фермерського господарства складає 50 га.

4. В 2022 р. виручка від реалізації виробленої продукції підвищилась на 9,0 %. Це пов'язано з зростанням грошових надходжень від реалізації таких видів продукції: робіт та послуг на – 69,1%, озимої пшениці на – 54,8%, соняшника – 16,8%. Ячмінь озимий і кукурудза на зерно продавалися в меншому обсязі, тому виручка від їх реалізації скоротилася. Це пов'язано з

суттєвим зниженням врожаю по цих культурах, через спрощення технології виробництва.

5. Визначено, що у 2022 р. валова продукція в розрахунку на 1 га с.-г. угідь зросла на 8,8%, а фондівдача знизилась на 5,5%, що пов'язано з збільшенням вартості основних виробничих засобів (на 18,8%) та несуттєвим підвищенням вартості валової продукції в 2022 р. За рахунок скорочення кількості робітників (на 16,7%), річна та погодинна продуктивність праці підвищилась на 17,8% і 14,7% відповідно, що свідчить про покращення ефективності використання робочої сили. В зв'язку з підвищенням суми витрат на виробництво і реалізацію продукції – на 13,3%, прибуток знизився на 2,6%, що призвело до зниження рівня рентабельності – на 4,9 в п. і складає 33,2%.

6. Частка ринку фермерського господарства невелика, це пов'язано в першу чергу з обмеженим розміром земельних угідь і відповідно невеликими обсягами виробництва, вузькою цільовою аудиторією, сезонністю виробництва, обмеженим терміном придатності сільськогосподарської продукції, а також відсутністю чітко розробленої маркетингової стратегії підприємства.

7. Для визначення рівня конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна, було побудовано профіль господарства та його основних конкурентів за основними показниками виробничої, збутової та маркетингової діяльності та визначено переваги одного підприємства по відношенню до іншого. В процесі проведеного порівняння, ми визначили, що С(Ф)Г Аліна займає 2 місце в рейтингу серед конкурентів і його потенціал оцінено в 83 бали.

8. Конкурентними перевагами С(Ф)Г Аліна є якість продукції а також вигідне місце розташування, а за такими показниками, як товарний асортимент, рівень каналів збуту, оснащеність підприємства та рівень маркетингової діяльності С(Ф)Г Аліна поступається С(Ф)Г «Істок». На усунення цих недоліків підприємству необхідно спрямовувати свої маркетингові стратегічні зусилля.

9. В результаті оцінювання конкурентоспроможності базового підприємства за виробничою, комерційною та фінансовою складовою ми встановили, що воно має достатній рівень конкурентоспроможності, але ж значення інтегрального показника залишається досить низьким. Це означає, що підприємство повинне посилювати свої конкурентні позиції та розробляти заходи направлені на покращення свого конкурентного статусу.

10. Рівень конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна було визначено через імідж, тобто його образ в свідомості різних учасників ринку. Для визначення цього показника були відібрані найвагомші фактори, які впливають на формування іміджу С(Ф)Г Аліна. Одержане значення показника становить $\bar{I} = 3,9$, а це означає, що імідж досліджуваного підприємства перебуває на середньому рівні. Конкурентний імідж С(Ф)Г Аліна повинен формуватися завдяки розробці і реалізації маркетингових заходів на різних ієрархічних ланках управління підприємством. Позитивний сильний імідж може забезпечити підприємство певними конкурентними перевагами, особливо в тому випадку, коли воно не має відмінностей від конкурентів на ринку.

11. Фермерську господарству необхідно перейти з виробничо-збутової орієнтації на маркетингову, так як складні процеси реформування економічних відносин і розвиток ринкових умов вимагають нових принципів і методів управління підприємствами. У ринковій економіці можуть функціонувати лише життєздатні підприємства, які гнучко маніпулюють і використовують нові механізми господарювання. Підприємству необхідно удосконалити матеріально-технічну базу, так як частина основних засобів на підприємстві морально та фізично застаріла, нарощувати виробничі потужності.

12. Ефективним напрямком підвищення конкурентоспроможності фермерського господарства повинно стати оновлення товарного портфеля або диверсифікація виробництва. Це дозволить йому удосконалювати виробництво шляхом розширення асортименту продукції, що відповідає

потребам ринку. Розширення напрямів діяльності господарства знижує ризик витрат і збитків, а також зменшує ризик комерційної діяльності.

13. З кожним роком постійне удосконалення технологій у напрямку взаємовідносин з клієнтами дозволяє встановлювати з ними тісну особисту взаємодію навіть на великих відстанях. Однією з ключових тенденцій клієнтоорієнтованого підходу є орієнтація на Інтернет-технології та підвищення лояльності клієнтів через їх використання. Спілкування з клієнтом без будь-яких особистих контактів має включати елементи зворотного зв'язку, які зроблять його ще більш лояльним і прихильним не тільки до продукції, яку пропонує підприємство, що сприятиме створенню позитивної репутації підприємства та підвищення його іміджу.

14. З урахуванням існуючих недоліків, а також вивчення позитивного досвіду конкурентів, є доцільною реалізація запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності С(Ф)Г Аліна:

- налагодження сучасної інфраструктури аграрного ринку за допомогою консалтингу – навчання та підвищення кваліфікації керівників фермерських господарств, сільськогосподарських спеціалістів; удосконалення інфраструктури об'єктів, а саме: налагодження системи водопостачання, інформатизація сільськогосподарських підприємств;

- якість сільськогосподарської продукції є одним з ключових чинників успіху фермерського господарства на аграрного ринку. Рівень якості продукції впливає на її валове виробництво, формування цін, розмір прибутку, рентабельність та конкурентний статус. Тому, виробляючи продукцію високої якості та зберігаючи свої стійкі ринкові позиції, фермерське господарство зможе суттєво підвищити економічні показники, шляхом встановлення конкурентних цін на окремі види продукції, а також отримати конкурентні переваги в певному ринковому сегменті;

- необхідно розробити й активно впроваджувати використання комплексу маркетингових комунікацій, а саме заходів паблік рилейшнз та

приділяти основу увагу на цільову групу споживачів, підкреслюючи переваги продукції, що реалізується підприємством;

– здійснювати прогнозування обсягів збуту виробленої продукції в короткостроковому і середньостроковому періодах. На основі аналізу і прогнозів розробляти рекомендації по збільшенню обсягу збуту, підвищенню якості обслуговування споживачів й оперативно реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Давати рекомендації з перспектив розвитку фермерського господарства, інформувати працівників про загрози і можливості з боку зовнішнього оточення.

15. Крім того, на перспективу пріоритетною стратегією поведінки базового підприємства відносно конкурентів може стати об'єднання зусиль (горизонтальна інтеграція) з деякими конкурентами, які функціонують в приблизно однакових умовах, мають схожу спеціалізацію, метою якого є посилення конкурентних можливостей разом з більш успішними підприємствами.

16. Управління конкурентоспроможністю фермерського господарства повинно базуватися на використанні комплексного маркетингового підходу. У відповідності до маркетингового підходу, модель управління конкурентоспроможністю підприємства можна розглядати як схема, що трансформує можливості аграрного виробництва та його результати, що відповідають запитам споживачів та забезпечують умови часу, форми, місця та використання агропродовольчої продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України № 425-VII «Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини» <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/425-18>.
2. Августин Р. Р., Деміків І. О. Управлінські інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7815> (дата звернення: 15.08.2023).
3. Биба В. В., Теницька Н. Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. Вип. 12. 2017. С. 171–176. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/27.pdf.
4. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № (12). С. 6–13.
5. Блонська В.І., Депа Н.Т. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.15, с.115-120. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1133>
6. Благун, І., & Гриневич, Л. (2023). Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації земельних відносин в Україні. *Економіка та суспільство*, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-31>
7. Бондаренко В.М. Конкурентні переваги підприємств переробної галузі в умовах економічної кризи. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. 2016. № 41(2). С. 31–37.

8. Бочко О.Ю. Сприйняття і реалізація концепцій маркетингу в аграрній сфері економіки. *Вісник Львівського державного аграрного університету: Економіка АПК*. 2007. №14. С.279–287.
9. Бурачек І.В., Біленчук О.О. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. URL: <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2554-burachek-i-v-bilenchuk-o-o-konkurentospromozhnist-produktsiji-pidpriemstv-sutnist-metodi-otsinki-ta-zarubizhnij-dosvid-upravlinnya>
10. Вакуленко Ю. В., Олійник А. С., Гевленко О. Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 18. С. 10–15. DOI: 10.32702/2306-6792.2018.18.10
11. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств у контексті сталого розвитку [Електронний ресурс]. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 602-609. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21gnmksr.pdf>
12. Голобородько Я. (2022). Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148> (дата звернення: 09.11.2023).
13. Готь О.Я., Бондаренко С.М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка* № 6, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5660>
14. Гріченко Д.В. Роль аграрного маркетингу в діяльності сільськогосподарських підприємств. Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу: Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції, м. Дніпро, 25-26 жовтня 2023 р. Дніпро: ПП Інтеграл, 2022. с. 14-17.
15. Гріченко Д.В. Роль рекламної індустрії у ринковій системі. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 05-06 жовтня 2023 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2023. с. 172-173.

- 16.Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., & Котловська, Н. (2023). Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. *Економічний простір*, (185), 49-53. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-9>
- 17.Гудзинський О.Д. Менеджмент підприємницької діяльності [Текст]: навч. посіб. / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко: заг. ред. О.Д. Гудзинського ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. К.: ІПК ДСЗУ, 2010. 321 с.
- 18.Джонсон Р.А. Комплексне управління конкурентоспроможністю американських виробників : Навч. посібник. Київ : Бліц–Інформ, 2003.
- 19.Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства. К.: ЦНЛ, 2006. 384 с.
- 20.Зозульов О., Тарасова Т.О. Процесно-технологічний підхід до формування маркетингової моделі товару. *Economic bulletin of National technical university of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv polytechnic institute»*, 2016. vol 13. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/805709>.
- 21.Зось-Кіор М. В., Калюжний С. О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 23–27. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.23
- 22.Зоріна О. І., Сиволовська О. В. Методи оцінки конкурентоспроможності транспортної послуги. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*, 2012. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1133>.
- 23.Ільяшенко В.А. Рейтингове управління конкурентоспроможністю продукції та підприємства. *Держава та регіони*. 2004. № 3. С. 91–94
- 24.Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_104
- 25.Кадирус І.Г., Величко О.М., Гріченко Д.В. Формування та забезпечення механізму управління іміджем підприємства. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2023. № 12.

- 26.Кадирус І. Г., Донських А. С., Левковська К. І. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 85–89. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.22.85.
- 27.Кадирус І. Г., Донських А. С., Олійник Ю.В. Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 21. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/2917/1/pdf>
- 28.Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємства в умовах інтеграційного розвитку. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2010 № 4 (43). С. 128–134.
- 29.Коваленко Г. О., Коваленко О. Г. Сучасний стан конкурентоспроможності підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8749> (дата звернення: 15.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.79
- 30.Кондратюк О.І. Конкурентоспроможність сільського господарства та шляхи її підвищення. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 1 (115). С. 56 – 63.
- 31.Конкурентоздатність фірми: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. 470 с. URL: http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf (дата звернення: 08.11.2023).
- 32.Копитко, М., Вінчук, М. (2022). Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (3(67), 62–68. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-62-68>
- 33.Костриченко В. М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник НУВГП Економічні*

- науки. 2019. Випуск 1 (85). С. 90–103. URL:
<https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve1201910/623>
- 34.Кривіцька В. В., Зянько В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8118> (дата звернення: 15.11.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.151
- 35.Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: Монографія. За заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
- 36.Курбацька Л.М., Ільченко В.В., Кожушко І.Г. Маркетинговий механізм забезпечення конкурентоспроможності продовольчого ринку. *Агросвіт*. 2009. № 9. URL:
<https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/2427/1/1.pdf>
- 37.Курбацька Л.М., Ільченко Т.В., Кадирус І.Г., Захарченко Ю.В. Маркетингове забезпечення діяльності аграрних підприємств в умовах ринкового середовища. *Агросвіт*. 2013. № 10. URL:
http://www.agrosvit.info/pdf/10_2013/7.pdf
- 38.Ланцюгова реакція Демінга [Електронний ресурс]. URL:
<https://studfile.net/preview/5600471/page:4/>
- 39.Лисенко К. Е. Методичний підхід до оцінювання рівня конкурентоспроможності диверсифікованих підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. – URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6966> (дата звернення: 15.09.2023)
- 40.Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства. Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
- 41.Макконнел К.Р., Брю С. Л. Аналітична економія: принципи, проблеми і політика [Текст]: пер.з англ. Львів: Просвіта, 1997.

42. Мойса М.Я., Голубков Є.В. Організаційно-економічні чинники підвищення ефективності аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2010. № 1. – С. 86–93.
43. Нагорнов С.С. Формування системи аграрного маркетингу в сучасних умовах. *Вісник ХНТУСГ*. 2007. №56. С.187–192.
44. Перцовський Н.І. Міжнародний маркетинг: навчальний посібник. Київ: Вища школа, 2001. 239 с.
45. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: навчальний посібник. К.: Основи, 1998. 390 с.
46. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / пер. з англ.: Олійник А., Скільський Р. Київ. 1998. 390 с.
47. Радченко О. П., Вигоняйло А. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6396> (дата звернення: 15.09.2023).
48. Решетнікова, О. В., Боровик, Т. В., Сімон, А. О. Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. *Економічний простір*, (159), 107-110. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-22>
49. Савченко С. М. Концептуальні засади формування конкурентоспроможності підприємств з позицій системного підходу. *Ефективна економіка*. 2020. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7977> (дата звернення: 15.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.6.63
50. Сапотніцька, Н., Козак, В. (2023). Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*, (2 (02), 49-52. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-9>

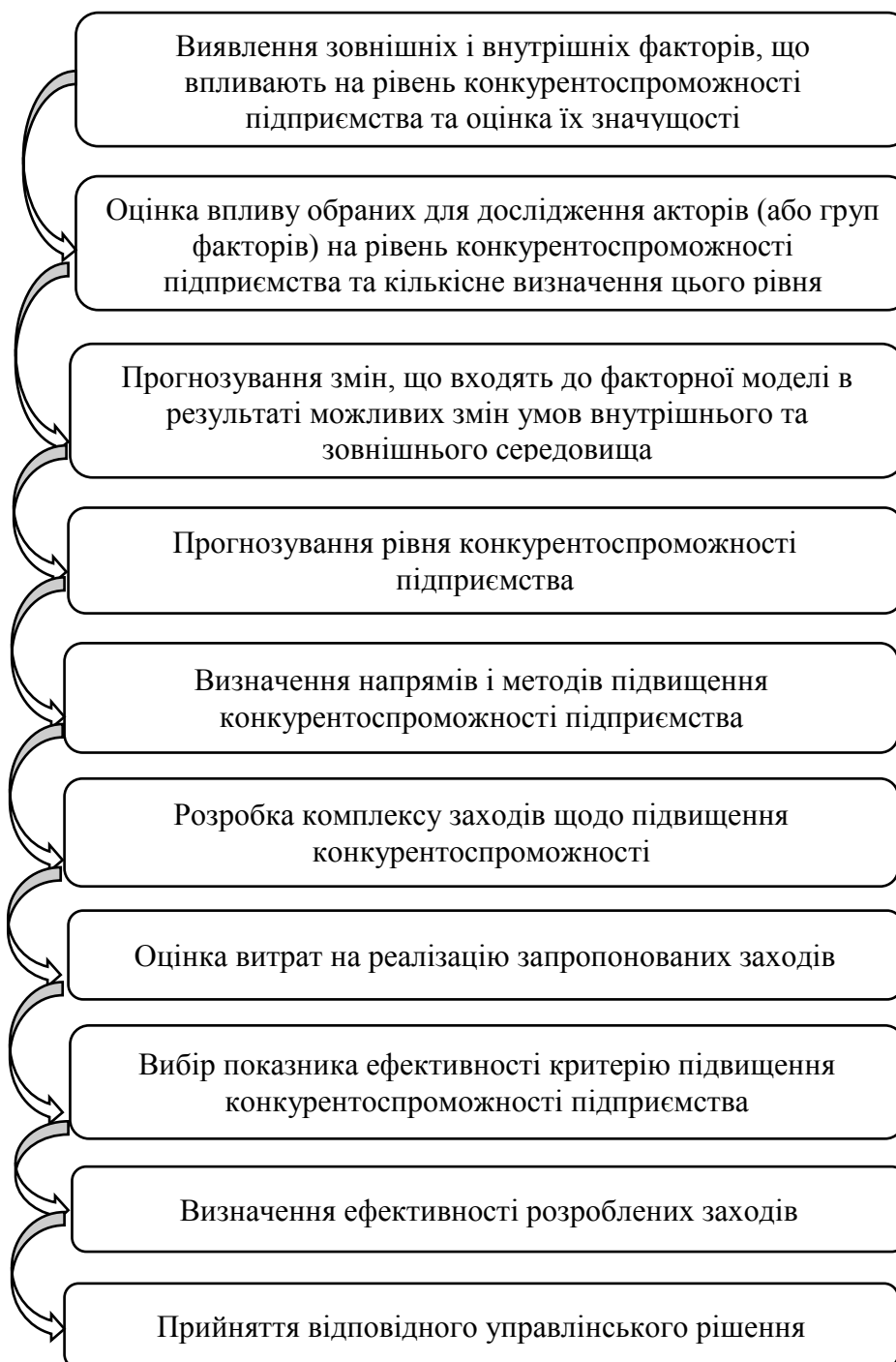
51. Свиноус І.В., Лабунська О.В. Механізми формування ефективного продовольчого ринку в регіоні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2008. №2. С.65-68.
52. Сітковська А.О. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. *Економіка Фінанси Право*. 2012. № 6. С. 6-9.
53. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. №2 В.20. С. 98-100.
54. Суханова, А. (2021). Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*, (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
55. Тарнавська Н. П., Демків І.О. Концептуальні положення моделі управління гнучкістю підприємства. *Бізнес інформ*. №2. 2017. с. 307-317.
56. Тарнавська, Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика : монографія / Н. П. Тарнавська. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
57. Чикуркова А.Д., Юр'єв В.В. Теоретичні аспекти розвитку диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. № 21-22, 2021. С. 80-86.
58. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник.. К.: Кондор, 2009. 470 с.
59. Федорченко А.В. Теоретичні аспекти дослідження систем маркетингу та маркетингових досліджень з позицій системного підходу. *Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії: Зб. наук. праць*. Вип. 1(14): Економічні науки. Чернівці: БДФА, 2009. С. 363–371.
60. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.

61. Яцковий Д.В. Сучасні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 4(51). С. 183-188.
62. Юр'єв В. В. Напрями забезпечення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9909> (дата звернення: 15.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.201
63. Akhmatova M.V. Theoretical Models of Competitiveness. 2003. № 4. P. 25.
64. Ayele, Y.Z., & Barabadi, A. (2018). Marketing Management Challenges—A Nordic Small and Medium Size Enterprises (SMEs) Perspective. In 2018 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM). pp. 550-554.
65. Buckley, P.J.; Pass, C.L.; Prescott, K. Measures of international competitiveness: A critical survey. *J. Mark. Manag.* 1988, 4, 175–200.
66. Goloshchapova L.V., Dovlatova G. P. Vasilyuk N.I. Assessment of the Enterprise Competitiveness in the Institutional Environment. *Modern Journal of Language Teaching Methods (MJLTM)*. URL: <https://mjltm.org/article-1-546-en.pdf>
67. Kennedy, P. L. R. W., Harrison, N. G., & Piedra, M. A. (1998). *Analyzing Agribusiness competitiveness: The case of the United States Sugar Industry*. JAI Press inc
68. Kotler P., *Marketing analysis, planning, implementation and control*, 1999, SJA Publishing, Warsaw.
69. Lall, S. *Competitiveness, Technology and Skills*; Edward Elgar Publishing: Cheltenham, UK, 2001.
70. Naradda Gamage, S.K., Ekanayake, E.M.S., Abeyrathne, G.A.K.N.J., Prasanna, R.P.I.R., Jayasundara, J.M.S. B., & Rajapakshe, P.S.K. (2020). A

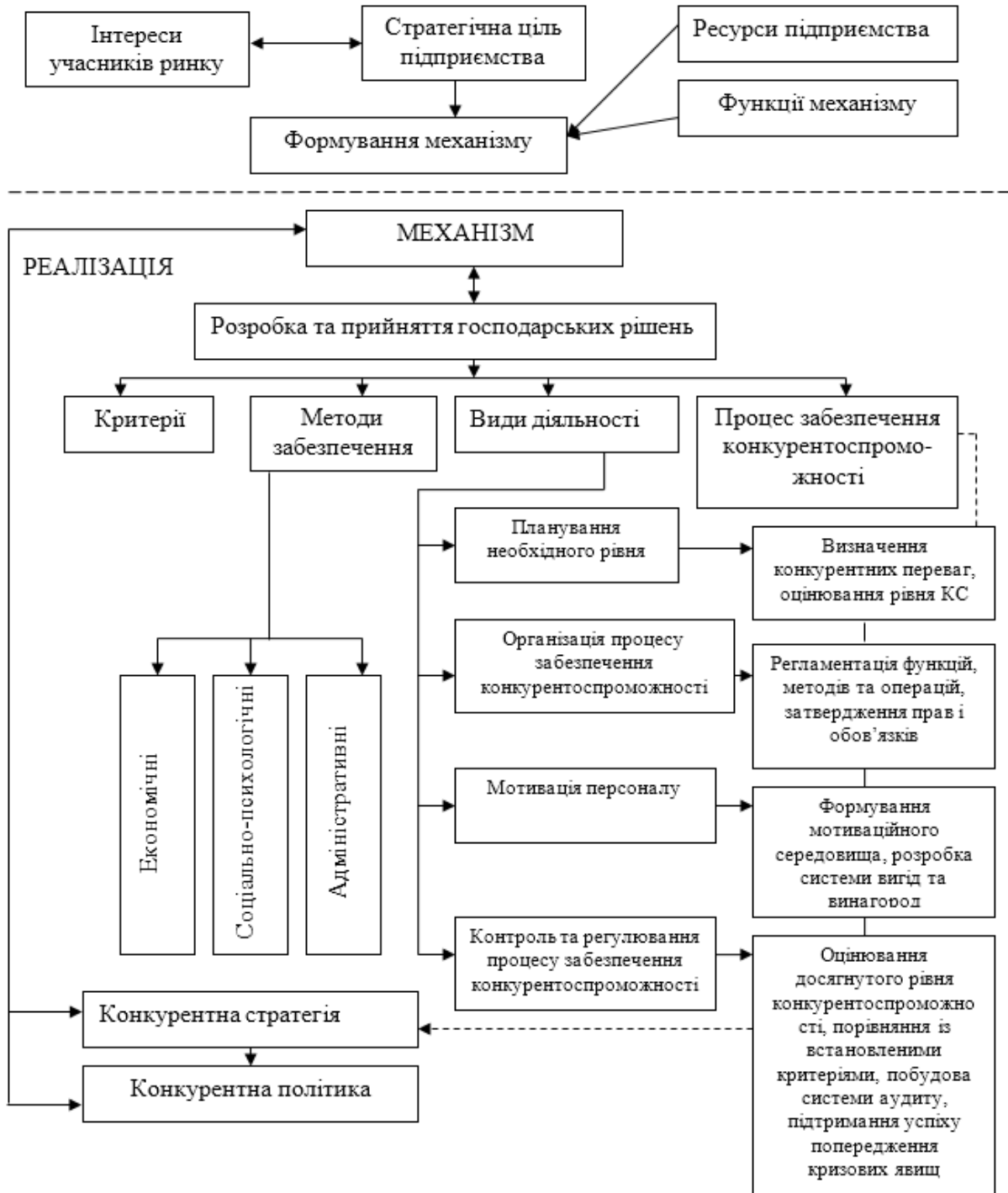
Review of Global Challenges and Survival Strategies of Small and Medium Enterprises (SMEs). *Economies*, 8(4), 79.

71. Nemashkalo K. Features of enterprise competitiveness management. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/20423/1/%D0%A0%D0%B5%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B9_Nemashkalo_English.pdf
72. Porter, M. E. (1998). *The Competitive Advantage of Nations*. London, Mcmillan Press LTD
73. Scott J. (2004) Measuring dimensions of perceived e-business risks. *Information Systems and e-Business Management*, Vol. 2, Iss. 1, pp. 31–55.
74. Skawińska E. (red), 2002, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wyd. PWN, Warszawa. <https://eki.pl/index.php?br1=20000&br2=20300&detailed=PWN965>
75. Stankiewicz M. J., *The competitiveness of businesses, Building competitiveness companies in the conditions of globalization*, 2005, Home Organizer, Torun
76. Jonas A., *Strategies of competition in the market of banking services*, 2002, Library Manager and banker, Warsaw.
77. John Manzella. *Five Essential Strategies To Enhance Competitiveness*. URL: <http://www.manzellareport.com/index.php/strategies-section/826-five-essential-strategies-to-enhance-competitiveness>.

Етапи оцінки та управління конкурентоспроможністю підприємства



Формування та реалізація механізму забезпечення конкурентної спроможності аграрного підприємства



Результати проведення кореляційно-регресійного аналізу

Виведення результатів

Регресійна статистика

Множинний R	0,760386
R-квадрат	0,578187
Нормований R-квадрат	0,085377
Стандартна помилка	0,411068
Спостереження	5

Дисперсійний аналіз

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>
Регресія	1	0,23207	0,23207	1,3734	0,32583
Залишок	3	0,50693	0,16897		
Всього	4	0,7392			

	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна похибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-значення</i>	<i>Нижнє 95%</i>	<i>Верхнє 95%</i>	<i>Нижнє 95,0%</i>	<i>Верхнє 95,0%</i>
Y-перетин	3,546749	2,348	1,5105	0,2280	-3,925	11,0	-3,92	11,02
Змінна X 1	-0,16171	0,137	1,1719	0,3258	-0,277	0,84	-0,28	0,600

Виведення залишків

<i>Спостереження</i>	<i>Передбачене Y</i>	<i>Залишки</i>	<i>Стандартні залишки</i>
1	6,168071	-0,34807	-0,97774
2	6,064576	0,185424	0,520861
3	6,127643	-0,03764	-0,10574
4	6,473703	0,506297	1,422203
5	6,616008	-0,30601	-0,85958

Профіль діяльності С(Ф)Г Аліна та його основних конкурентів

Показники	С(Ф)Г Аліна, балів								С(Ф)Г Істок, балів								С(Ф)Г Каріна, балів							
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6	7	8
Питома вага ринку		+									+							+						
Чистий прибуток				+									+							+				
Рівень рентабельності				+									+						+					
Обсяги збуту					+									+							+			
Прибуток на 1 тис. грн. обсягів збуту						+									+							+		
Вироблено продукції на одного середньорічного працівника					+									+						+				
Товарний асортимент				+										+						+				
Рівень цін на продукцію					+								+							+				
Рівні каналів збуту				+										+							+			
Оснащеність підприємства			+										+						+					
Рівень сервісного обслуговування					+							+						+						
Наявність оборотних засобів						+									+								+	
Місцезнаходження фермерського господарства							+						+									+		
Якість продукції						+							+								+			
Маркетингова діяльність			+									+								+				
Стимулювання споживачів				+								+								+				
Стимулювання працівників					+						+								+					
Репутація та імідж підприємства					+								+								+			
Сума балів	83								89								77							
Рейтинг	2								1								3							

