

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - **Магістр**

на тему : **«Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та шляхи її підвищення на прикладі XXXXXX»**

Виконав: студент групи МО-61
Гордій Михайло Ярославович
Спеціальності - 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

Керівник: к.е.н, доцент Бінерт О. В.
(Прізвище та ініціали)

Дубляни 2024

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

Освітній ступінь - Магістр
Спеціальність - 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис)
к.е.н, доцент Войнич Л.Й.
(прізвище, ім'я, по батькові)
“ ” _____ 202_ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Гордій Михайло Ярославович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та шляхи її підвищення на прикладі ХХХХХХ»

Керівник проекту (роботи) к.е.н., доц. Бінерт Олеся Василівна,

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

затверджені наказом ЛНУП від “ 27 ” жовтня 2023 року № 572/к-с _

2. Строк подання студентом проекту (роботи) до “ 15 ” 01 2024 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) науково-навчальна література, статистичні збірники, звіти підприємств, методичні рекомендації.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В НИНІШНІХ УМОВАХ** 1.1

Сутність поняття «конкурентоспроможність» та напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через

диверсифікацію їх діяльності 1.2 Система формування конкурентоспроможності підприємств 1.3 Методика дослідження **РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ** 2.1

Особливості конкурентного середовища сільськогосподарської галузі ХХХХХХ 2.2 Діагностика конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва ХХХХХХ 2.3 Діагностика конкурентоспроможності виробництва продукції тваринництва ХХХХХХ **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ** 3.1

Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств 3.2

3.2

3.2

3.2

Використання шкали Лайкерта при визначенні конкурентних переваг підприємств у кризовий період 3.3 Пропозиції щодо впровадження системи маркетингового управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств

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

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи
1	Отримання завдання. Вивчення рекомендованої літератури по темі КР. Написання аналітичного огляду. Вивчення об'єкту. Аналіз існуючого стану (складання програми; написання пояснювальної записки; підготовка картографічних матеріалів для дипломної роботи).	
2	Розробка перспективного рішення та його обґрунтування (написання перспективної частини; виготовлення планової основи для основного варіанту роботи).	
3	Розробка та обґрунтування пропозицій щодо реалізації роботи. Кінцеве редагування пояснювальної записки; оформлення кінцевого варіанту роботи та інших графічних матеріалів, які представляються до захисту в ЕК).	
4	Кінцеве оформлення кваліфікаційної роботи (здача пояснювальної записки керівнику КР; виправлення його зауважень; здача КР на рецензування; кінцеве оформлення ілюстративних матеріалів, таблиць).	
5	Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі (написання доповіді й погодження її з керівником КР; виправлення зауважень у графічній частині).	

Студент _____ Гордій Михайло
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи) _____ к.е.н., доц. Бінерт О.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

УДК 635.07(477.83):005.332.4

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота. 88 с. текстової частини, 9 таблиць, 7 рисунків, 81 літературних джерела.

Конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та шляхи її підвищення на прикладі ХХХХХХ. **Гордій М.** – Кваліфікаційна робота. Кафедра менеджменту ім. проф. С.В. Храпливого. Дубляни, Львівський національний університет природокористування, 2024.

Текстова частина складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел.

В першому розділі розглядаються теоретико-методичні аспекти конкурентоспроможності виробництва сільськогосподарської продукції в нинішніх умовах, характеризується сутність поняття «конкурентоспроможність» та напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності.

В другому розділі здійснено оцінку стану та аналіз конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції, розглянуто особливості конкурентного середовища сільськогосподарської галузі ХХХХХХ, досліджена діагностика конкурентоспроможності виробництва продукції

У третьому розділі запропоновано напрями підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Надано пропозиції щодо впровадження системи маркетингового управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств.

На основі вивченого теоретичного та емпіричного матеріалів сформульовані остаточні висновки і пропозиції.

Ключові слова: конкурентоспроможність, діджиталізація, якість продукції, сільськогосподарські підприємства.

ABSTRACT

Qualification work. 88 p. text part, 9 tables, 7 figures, 81 literary sources.

Competitiveness of agricultural products and ways to increase it on the example of XXXX region. **Gordy M.** – Qualification work. Department of Management named after prof. E.V. Hraplyvyy. Dublyany, Lviv National Environmental university, 2024.

The text part consists of an introduction, three sections, conclusions and proposals, a list of used sources.

The first chapter examines the theoretical and methodological aspects of the competitiveness of agricultural production in the current conditions, characterizes the essence of the concept of "competitiveness" and the directions of ensuring the competitiveness of agricultural enterprises through the diversification of their activities.

In the second section, an assessment of the condition and analysis of the competitiveness of agricultural products was carried out, the features of the competitive environment of the agricultural industry of the XXXX region were considered, and the diagnosis of the competitiveness of production was investigated.

In the third section, directions for increasing the competitiveness of agricultural enterprises are proposed. Proposals for the implementation of the system of marketing management of the competitiveness of agricultural enterprises have been provided.

Final conclusions and proposals are formulated on the basis of the studied theoretical and empirical materials.

Keywords: competitiveness, digitalization, product quality, agricultural enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В НИНІШНІХ УМОВАХ.....

1.1. Сутність поняття «конкурентоспроможність» та напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності.....

1.2. Система формування конкурентоспроможності підприємств.....

1.3. Методика дослідження.....

2. ОЦІНКА СТАНУ ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ.....

2.1. Особливості конкурентного середовища сільськогосподарської галузі XXXXXX.....

2.2. Діагностика конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва XXXXXX

2.3 Діагностика конкурентоспроможності виробництва продукції тваринництва XXXXXX

3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....

3.1. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств.....

3.2. Використання шкали Лайкерта при визначенні конкурентних переваг підприємств у кризовий період.....

3.3. Пропозиції щодо впровадження системи маркетингового управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств.....

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Дослідження проблеми формування конкурентоспроможності підприємств на сьогоднішній день є одним із найактуальніших завдань у галузі фундаментальних і практичних досліджень в економіці. Зараз, в умовах значного зниження темпів фінансово-економічної активності, спричиненого спочатку карантинними обмеженнями через пандемію Covid-19 і, а згодом військовою агресією російської федерації проти України з 24 лютого 2022 року, проблема формування конкурентоспроможності підприємств стає особливо важливою. Один із визначальних факторів, що впливає на розвиток форм і методів конкурентної боротьби - це глобалізація.

У процесі глобалізації сильно загострюється конкуренція між підприємствами за ринки збуту продукції і послуг, іноземні інвестиції, інновації та використання модерних технологій. Глобалізація, яка є незворотнім процесом, суттєво змінює фактори функціонування підприємств, викликаючи необхідність забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в нинішніх умовах.

Зростання конкуренції на різних ринках товарів і послуг підкреслює важливість вивчення особливостей конкурентоспроможності підприємств, факторів, які впливають на неї, і можливостей її підвищення. Глобалізація ринків і технічний прогрес змінюють вимога споживачів, вимагаючи від бізнесу реструктуризації для розширення ринкового простору.

Сучасна тенденція визначається зростанням значення продукції з високою доданою вартістю та нематеріальних активів. З урахуванням цього, стратегія виробництва підприємств повинна бути цілеспрямована на задоволення не лише внутрішніх, але і зовнішніх потреб країни. Умови економічної глобалізації визначають необхідність вдосконалення виробничої стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємств під час кризи.

Останнім часом в економічній літературі багато уваги приділяється питанням конкурентоспроможності на різних ланках. Однак конкурентні

переваги підприємств під час кризи обмаль враховуються авторами, які займаються питаннями конкурентоспроможності, і потребують більш детального дослідження, особливо в контексті використання різноманітних інструментів. М. Портер у своїх працях зробив вагомий внесок у розвиток теорії конкурентних переваг, представляючи концепцію конкурентних переваг держави, яка базується на розвитку конкурентних прерогатив на рівні секторів економіки.

Азоєв Г., Ламбен Ж.-Ж., Портер М., Сафіуллін Н.З., Сафіуллін Л.Н., Скудар Г., Фатхутдінов Р.А., досліджуючи проблеми конкурентоспроможності, у своїх працях проводять аналіз конкурентних переваг. Широке коло питань, пов'язаних із дослідженням сутності конкурентних переваг підприємства висвітлено у працях вітчизняних науковців Ареф'євої О., Балабанової Л., Гришової І., Дем'яненка М., Должанського І., Клівець П., Кужеля В., Зайкіної Г., Маліка М., Ніколаєва А., Іванової О., Полтавської О., Покропивного С., Савчук О. та ін.

Серед українських дослідників проблеми теорії та практики формування конкурентоспроможності підприємств насамперед слід відмітити В. Д. Базилевича, В. А. Борисової, Н. М. Внукової, О. Д. Вовчак, О. Д. Заруби, М. С. Клапківа, М. В. Мниха, Т. А. Ротової, Л. С. Руденка, С. С. Осадця, К. В. Шелехова та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка і обґрунтування теоретико-методологічних положень та науково-практичних рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- на основі теоретичного узагальнення розкрити сутність категорії «конкурентоспроможність» сільськогосподарських підприємств та факторів, що її визначають;
- узагальнити методичні підходи до визначення рівнів та факторів конкурентоспроможності, а також систему формування конкурентоспроможності підприємств;

- проаналізувати загальний стан конкурентоспроможності виробництва продукції агропідприємств XXXXXX.

- визначити основні напрями забезпечення і підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств з врахуванням факторів конкурентного середовища;

- надати пропозиції щодо впровадження системи маркетингового управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЦТВА
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ В НИНІШНІХ УМОВАХ

1.1. Сутність поняття «конкурентоспроможність» та напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності

Надзвичайно велика увага приділяється дослідженню поняттю «конкурентоспроможність» в науковій літературі. Його численні інтерпретації в системі наукових трактувань свідчать про те, що саме вона посідає важливе місце в теорії конкурентоспроможності. Крім того, вона закладає основи для довготермінового та сталого розвитку організацій завдяки розробці персоналом стратегічних підходів і тактичних орієнтирів до їх досягнення, що підтверджує практичну важливість. Дослідженням сутності дефініції «конкурентоспроможність» займаються багато фахівців, як в Україні так і за її межами.

По-різному науковці, дослідники окреслюють конкурентоспроможність як теоретичне багатовимірне поняття, відрізняються сформульовані ними дефініції ступенем деталізації та конкретності поняття, а також метою та завданням, які ставить перед собою фахівець [12, с. 70].

Спромога підприємства створювати, виробляти та збувати товари й послуги, які за ціновими та неціновими характеристиками є привабливішими, ніж однотипна продукція конкурентів – це конкурентоспроможність підприємства.

Конкурентоспроможність будь-якої організації оцінюється покупцем з точки зору позиції організації на ринку (яку частку ринку займає, відома або невідома, чи давно вона існує, які гарантії дає, який ступінь довіри, якою вона користується серед інших споживачів, які думки про якість її товару) .

Сфера конкурентоспроможності оцінюється споживачем з точки зору пріоритету особистих потреб, які необхідно задовольнити. Тому, до прикладу, отримання премії покупець може вибрати, що він хоче купити на ці кошти, при цьому спостерігається конкуренція між сферами. Як тільки споживач віддає перевагу тій чи іншій галузі, конкуренція з точки зору споживача переходить на рівень конкуренції між підприємствами, а потім товарами.

Існує чотири типи суб'єктів оцінки конкурентоспроможності конкретних об'єктів: виробники, споживачі, держава, інвестори.

Саме конкуренція – це змагання між виробниками за сприятливі умови виробництва та розповсюдження товарів або послуг. Конкуренція взаємопов'язана з товарним виробництвом, коли виробники пропонують подібний товар, а покупець вибирає кращий за якістю та прийнятною ціною.

Питання забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства в Україні стали стратегічно важливими в умовах ринкової економіки і залишаються недостатньо дослідженими щодо специфіки галузі. Відсутні чіткі механізми виходу підприємства на нові світові ринки, не визначено та не обґрунтовано фактори впливу на основні елементи конкурентоспроможності, і відсутні обґрунтовані комплекси інструментів для оцінки конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Сьогодні проблема конкурентоспроможності підприємства є досить серйозною. В умовах ринкових відносин і загострення конкуренції лише ті підприємства можуть займати лідируючі позиції, які відкриті до швидких змін в організації управління, постійно модернізують виробництво, впроваджують інновації та постійно вдосконалюють якість та характеристики своєї продукції, товарів і послуг. Інтенсифікація виробничих процесів за допомогою новітніх технологій, обладнання і широкого асортименту матеріалів вимагає постійного контролю якості технологічних операцій для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції та задоволення потреб споживачів.



Рис.1.1. Категорія «конкурентоспроможність» продукції підприємства
[10,16,32,34]

Передовий зарубіжний досвід показує, що якість, безсумнівно, є найважливішою складовою конкурентоспроможності, але в той же час, крім якості, збутові можливості продукції визначаються значною кількістю

параметрів і умов, більшість з яких стосується не тільки продукту, а й підприємства, компанії і навіть держави.

Більш повно конкурентоспроможність товару виявляється через систему її показників. Вони складають сукупність критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності продукції. Основою побудови системи показників конкурентоспроможності є аналіз взаємодії потреб і товарів, під час якого їх порівнюють і виявляють ступінь взаємної відповідності. Загальний корисний ефект будь-якого продукту насправді є результатом кількох факторів, найважливішим з яких є якість продукту. Це найважливіший критерій успіху продукції в умовах ринкової конкуренції.

Сучасна концепція конкурентоспроможності визначається як рівень інтегральних характеристик підприємства. Ці характеристики проявляються в розробці стратегій ефективного використання конкурентного потенціалу підприємства, спрямованого на досягнення стратегічної мети підприємницької діяльності. Основною задачею є адаптація до умов конкурентоздатного середовища та досягнення прогресу. Рівень конкурентоспроможності визначається збалансованим врахуванням внутрішнього стану підприємства та змінних зовнішніх конкурентних умов. Це досягається шляхом утримання й розвитку наявних конкурентних переваг.

Американський економіст Ф. Найт стверджує, що більш конкурентоздатні є галузі підприємницької діяльності, які характеризуються наявністю різних видів та обсягів знань, необхідних для успішного управління ними [60, с. 257]. Далі на рис 1.2. продемонструємо загальну класифікацію визначень досліджуваної термінології.

Реактивний аспект

- Здатність протистояти конкуренції та досягати успіху в боротьбі з конкуренцією [31, с. 38]
- Здатність суб'єкта господарювання витримувати конкуренцію залежить від економічних, соціальних і політичних факторів і витримувати конкуренцію [30, с. 31]

Адаптивний аспект

- Особливе поєднання ознак предмета, що визначають його місце в ієрархії системи оцінювання подібних йому об'єктів [33]
- Власність, яка відповідає існуючим аналогічним конкурентним об'єктам [59]

Преактивний аспект

- Здатність суб'єкта випереджати суперника в досягненні поставлених цілей [35]
- Здатність керувати ефективніше інших конкурентів [23, с. 51]

Результативний аспект

- Здатність досягати своїх цілей в умовах ринку, на якому діють інші конкуренти з подібними цілями [10]
- Поняття змагання за досягнення найкращих результатів [45, с. 28]
- Здатність наукової установи ефективно виконувати покладені на неї функції в конкурентних умовах [56, с. 274]
- Здатність конкурентних процесів досягати кращих результатів у певній діяльності чи сфері функціонування [64, с. 59]
- Суб'єктивна та відносна категорія, яка включає результати порівняння [73]

Рис.1.2. Класифікацію визначень конкурентоспроможності за видами

До основних теоретичних і прикладних завдань забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств можна віднести розвиток диверсифікації їх діяльності. Ефективність роботи сільськогосподарських підприємств залежатиме від того, наскільки правильно правління зможе передбачити розвиток підприємства в майбутньому, оцінити ринки збуту продукції конкурентів, забезпечити конкурентоспроможність товару, врахувати негативні фактори, оцінити бізнес-ризик та прогнозувати шляхи ефективних дій. Одним із найефективніших інструментів вирішення цієї проблеми слід вважати диверсифікацію. В Україні поглиблюється економічна криза, що впливає і на сільськогосподарські підприємства. Зазначимо, що не мають придатних умов для всебічної якісної перебудови майже всі галузі виробництва. Сільськогосподарські підприємства мають шанс зазнати значних якісних змін завдяки диверсифікації діяльності. Надзвичайно актуальною проблемою є узагальнення та розробка теоретичних засад диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств як важливого напрямку забезпечення їх конкурентоспроможного розвитку.

Забезпечення конкурентоспроможності агропідприємств є вкрай неодмінною умовою їх утримання на ринку та подальшого поглиблення і розвитку євроінтеграційних процесів. Варто зазначити, що сучасний етап розвитку сільськогосподарських підприємств характеризується певною відірваністю сільськогосподарських товаровиробників від ринків інвестицій, інформації та дорадчих послуг. Невирішеним залишається питання сертифікації продукції, що уповільнює зростання її конкурентоздатності.

Факторами, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств та їх продукції простежимо на рис.1.3.

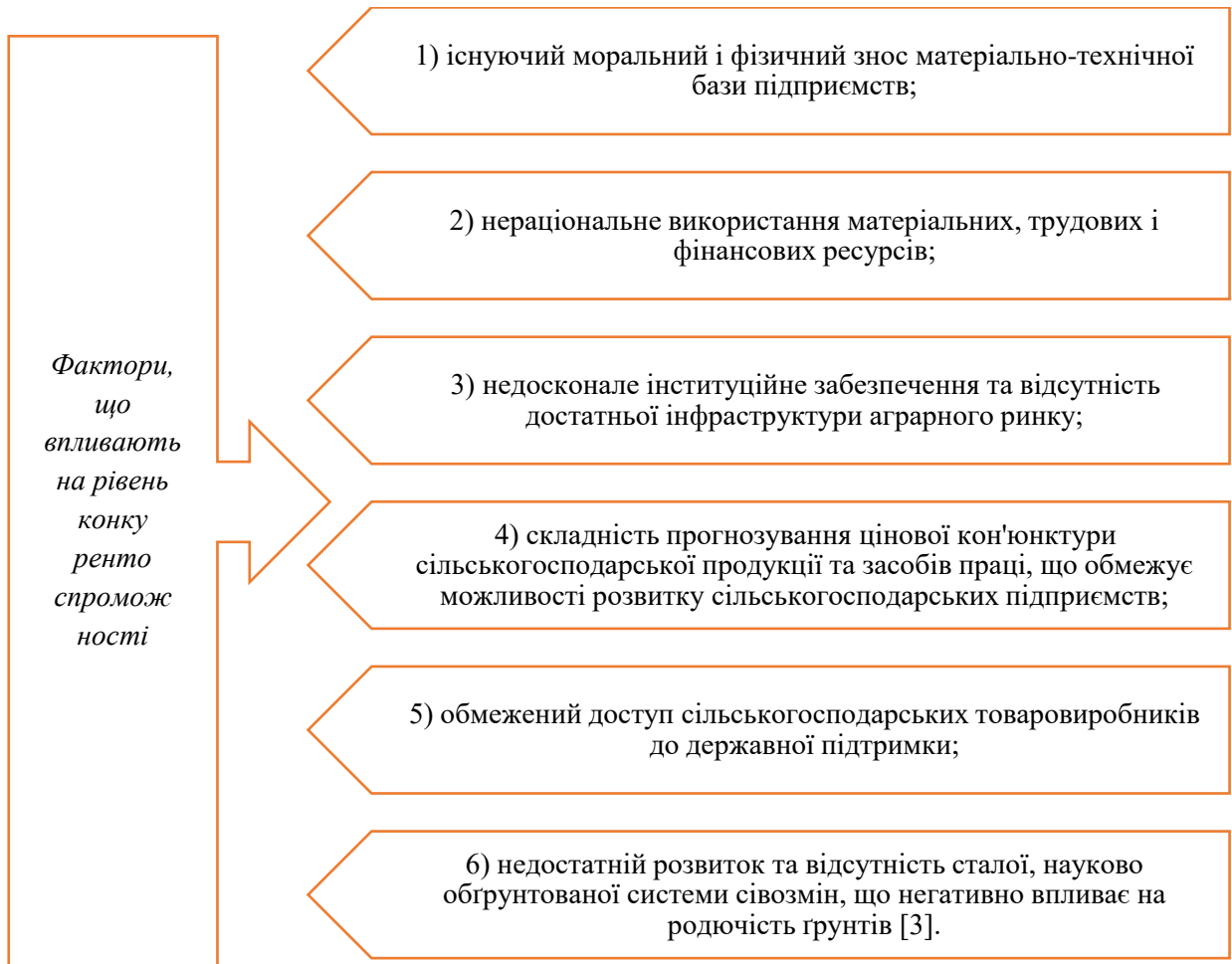


Рис.1.3. Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності

Слід зазначити, що конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств характеризується характерними ознаками, пов'язаними з:

- а) специфіка сільського господарства як виду економічної діяльності;
- б) значний рівень конкуренції серед сільгоспвиробників;
- в) значна кількість і різноманітність виробників (підприємств).

У такій ситуації кожному виробнику стає необхідно проаналізувати свою конкурентоспроможність і розробити ефективні шляхи її підвищення. Важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності агропідприємств є ефективне використання ресурсів, досягнень сучасної управлінської діяльності, професіоналізму персоналу, фінансових, інноваційних та інформаційно-комунікаційних можливостей підприємства, які в сукупності представляють його потенціал, який у свою чергу також має бути конкурентоспроможним [53]. Розглянуті фактори макrorівня перешкоджають реалізації стратегічних програм

розвитку сільського господарства та аграрної реформи в країні. Водночас у мікромасштабі вони суттєво впливають на рівень життя сільських жителів, внаслідок чого поглиблюється демографічна криза, активізуються міграційні процеси, знищується трудовий потенціал села.

Конкурентоспроможність підприємства можна описати як його потенційну якість, що складається з наступних аспектів:

1. Оцінка споживачів: здатність організації реально оцінити очікування цільової групи споживачів і відстежувати тенденції їхньої поведінки.
2. Організація виробництва: уміння організувати виробництво так, щоб результати відповідали очікуванням цільової групи споживачів, надаючи найкращий товар за співвідношенням ціни та якості.
3. Маркетингова політика: ефективне проведення постійної маркетингової політики.
4. Ефективність витрат: здатність знижувати витрати на фактори виробництва (капітал, працю, сировину, енергію) на одиницю реалізованої продукції.
5. Технологічне виробництво: здатність створювати і утримувати технологічне виробництво в порівнянні з іншими учасниками галузі, що передбачає своєчасне оновлення використовуваних технологій у виробництві, продажах та управлінні.
6. Стратегія на основі інновацій: здатність планувати, організувати та впроваджувати ефективну стратегію виробництва та маркетингу на основі інновацій.
7. Кадровий потенціал: створення та розвиток високого кадрового потенціалу як на виконавчому, так і на управлінському ступенях [40].

На думку Л. Іванової, доцільно використовувати підхід до конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств як багатоелементного поняття. Основними видами адаптації можна вважати пристосування до змін кон'юнктури ринку; до організаційних і технологічних інновацій; на політичні, правові та соціально-демографічні умови.

Стратегічними цілями адаптації до змін ринкової ситуації є: збереження зайнятості та розвиток нових сегментів ринку; диверсифікація виробництва; освоєння виробництва нових видів продукції; підтримка встановлених переваг товару [39, с. 46,47].

До основних конкурентних переваг сільського господарства належать природні ресурси, кваліфікація кадрів, рівень технології та якості сільськогосподарської продукції, матеріальні та фінансові ресурси, доступність державної допомоги та характер конкуренції. Основною перешкодою для розвитку конкуренції у вітчизняному сільському господарстві є те, що значна частина доходів залишається у посередників, самі сільгоспвиробники реалізують продукцію за низькими цінами, а вихід працівників сільського господарств на ринок практично закритий [75, с. 6].

Одним із шляхів пошуку переваг перед конкурентами є визнання рівня їхньої конкурентоспроможності та розробка стратегії досягнення та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, адже їхнє стале функціонування в умовах ринкової економіки визначається конкурентоспроможністю продукції та конкурентоспроможністю підприємства. Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства полягає в його здатності зберігати або розширювати свої конкурентні позиції на цільовому ринку та впливати на ринкову ситуацію, надаючи високоякісну сільськогосподарську продукцію, яка відповідає конкретним вимогам споживачів і забезпечує ефективність його функціонування [43, с. 17].

Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників тісно пов'язане з диверсифікацією їх функціонування.

Поняттям диверсифікації вчені вважають:

1) процес, спрямований на будь-яке об'єднання суб'єктів господарювання в різних сферах господарської діяльності, об'єднання галузей і створення на інноваційних засадах багатофункціональних комплексів, що виробляють різноманітну продукцію або надають послуги різного призначення і характеру.

Узагальнюючи різні підходи, ми вважаємо, що під терміном «диверсифікація діяльності сільськогосподарського підприємства» слід розуміти процес, який включає стратегію забезпечення конкурентоспроможного розвитку, що передбачає впровадження організаційних, економічних та правових змін у сільськогосподарські підприємства [76];

2) конкурентоспроможна стратегія розвитку, згідно з якою підприємство починає нову комерційну діяльність з абсолютно новим продуктом і ринком збуту і розширює сфери діяльності своєї організаційної системи, незалежно від того, до якого сектору економіки воно належить і в якому напрямку воно прямує.

Тому ефективне функціонування сільськогосподарських підприємств має базуватися на такому економічному механізмі господарювання, який би дав змогу вести розширене відтворення. Одним із елементів такого механізму є диверсифікація. Диверсифікація виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств позитивно вплине на продуктивність праці та підвищить рівень конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств XXXXXX. Успішний досвід роботи діючих сільськогосподарських підприємств дає підстави для визначення можливості їх подальшого розвитку з метою вирішення економічних і соціальних проблем. Це також створить додаткові робочі місця в регіоні.

1.2. Система формування конкурентоспроможності підприємств

Різні типи підприємств характеризуються конкурентною та маркетинговою поведінкою, функціями підприємств на ринку та галузевою специфікою, що, у свою чергу, зумовлює різні потреби в інноваціях. При цьому досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємств трактується як проблема розвитку та вдосконалення, вирішення якої забезпечується запровадженням і впровадженням управлінських та виробничих інновацій. Це особливо важливо під час воєнного стану, оскільки кількість підприємств, які

переміщуються, постійно зростає і мають не лише територіально перенести свою діяльність, а й повністю акліматизуватися до нових ринків збуту продукції.

Нині господарську діяльність у нашій країні ведуть підприємства з традиційними видами виробничої діяльності та інноваційного характеру [51].

Традиційні підприємства сприймають інновації як інструменти досягнення економічних цілей. На відміну від традиційних підприємств, інноваційно орієнтовані підприємства сприймають інновацію як продукт своєї діяльності, а не лише як інструмент.

Впровадження технологічних інновацій традиційними та інноваційно орієнтованими підприємствами спрямоване на отримання таких конкурентних переваг, як:

- підвищення продуктивності праці;
- зниження витрат бізнесу;
- підвищення швидкості проектування та формування нової ринкової пропозиції товарів, робіт і послуг [24].

Впровадження інновацій в менеджмент є менш ресурсомістким процесом, тому це менш витратний спосіб управління конкурентоспроможністю для всіх типів підприємств.

Впровадження управлінських інновацій традиційними та інноваційно орієнтованими підприємствами спрямоване на отримання таких конкурентних переваг, як:

- підвищення ефективності управлінських рішень;
- підвищення швидкості управління зовнішньою та внутрішньою комунікацією на підприємстві;
- підвищення адаптивності підприємств;

– організаційна структурованість бізнес-процесів, їхня прозорість і зрозумілість;

- забезпечення індивідуалізації виробничого процесу [51].

Традиційні та інноваційні підприємства реалізують різні типи конкурентної поведінки, на які впливає використання технологічних та управлінських інновацій. Впровадження управлінських інновацій традиційним підприємством сприяє реалізації змінного типу конкурентної поведінки, коли методи роботи традиційного підприємства завдяки підвищеній організаційній та виробничій гнучкості мають здатність швидко змінювати сферу діяльності, орієнтуючись на надання індивідуальних послуг.

Впровадження традиційними підприємствами технологічних інновацій сприяє реалізації патієнтного типу конкурентної поведінки, який характеризується тим, що завдяки зниженню витрат виробництва та підвищенню ефективності праці традиційні підприємства мають можливість зосередитися на вузькому, конкретному сегменті ринку і технологічно відрізняють себе від великих і середніх структур підприємств. У той же час традиційні підприємства вдосконалюють специфічні компетенції та збільшують оборот. Впровадження інноваційно-орієнтованими підприємствами управлінських і технологічних інновацій сприяє реалізації вичерпної конкурентної поведінки, яка характеризується саме створенням нових ринкових пропозицій товарів, робіт і послуг, а не адаптацією до ринкових і галузевих конкурентних умов господарської діяльності.

Вітчизняні підприємства у своїй повсякденній діяльності можуть відмовитися від впровадження виробничих інновацій через трудомісткість, наукомісткість та капіталомісткість інноваційного процесу.

Доцільність впровадження технологічних інновацій для цілей управління конкурентоспроможністю традиційного підприємства можна визначити за такими направленостями: формування системи основних параметрів і факторів забезпечення конкурентоспроможності; оцінка рівня фактичної

конкурентоспроможності; оцінка необхідних витрат і ресурсів для впровадження технологічних інновацій; прогнозна оцінка конкурентоспроможності підприємства після впровадження технологічної інновації; прийняття рішень про доцільність впровадження інновації в менеджмент на основі порівняння ступеня підвищення її конкурентоздатності [1].

Комплексна оцінка можливості впровадження технологічних інновацій на традиційному підприємстві здійснюється в кілька етапів, зокрема:

I – формування системи основних параметрів і факторів забезпечення конкурентоспроможності;

II – оцінка рівня фактичної конкурентоспроможності;

III – оцінка необхідних витрат і фінансових ресурсів для впровадження технологічних інновацій;

IV – прогнозна оцінка конкурентоспроможності підприємства після запровадження управлінських інновацій [51].

Впровадження технологічних інновацій традиційним підприємством зумовлено необхідними витратами та ресурсами для впровадження управлінських інновацій.

У наукових працях [51] зазначається, що комплекс заходів зі стратегічного управління конкурентоспроможністю інноваційно-орієнтованого підприємства є більш ефективним, якщо він реалізується у формі регіонального кластеру інноваційного підприємництва, який поєднує інноваційно-інвестиційну, інформаційну інституційну та елементи маркетингу. У сучасних економічних умовах підприємства не тільки створюють і впроваджують управлінські інновації, а й поглинають управлінські інновації інших і поширюють їх у своєму конкурентному середовищі. Для інноваційних підприємств, які беруть на себе основний ризик виведення нового продукту на ринок, доступ до знань, технологій і ресурсів, що перетворюється не тільки на конкурентну позицію підприємства, але й на розвиток його регіональної інноваційної системи в

цілому. На сьогоднішній день у зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України, веденням бойових дій, окупацією території та загрозою ракетного обстрілу по всій території нашої держави, відчувається нестача фінансових, кадрових, матеріальних, і технічних ресурсів. Тому основним завданням стратегічного рівня конкурентної поведінки інноваційно-орієнтованого підприємства є встановлення та забезпечення зовнішньої комунікації, на відміну від підприємств, у яких встановлення зовнішньої комунікації пов'язане із завданнями тактичного рівня конкурентної поведінки.

Отже, основним напрямом розвитку сфери діяльності інноваційно-орієнтованого підприємства є уніфікація та спеціалізація внутрішньопідприємських виробничих процесів, що в свою чергу:

- призводить до розвитку мережевих, аутсорсингових, конгломератних і кластерних зв'язків;
- розширює технологічно-виробничий ланцюжок;
- сприяє створенню та конкурентоспроможній діяльності більшої кількості інноваційно-орієнтованих підприємств.

Використання кластерного підходу для організації стратегічного альянсу інноваційно-орієнтованих підприємств, що передбачає інтеграцію підприємств з високим інтелектуальним потенціалом і людським капіталом з іншими підприємствами, які розглядаються як точки економічного зростання (основи) регіонального кластера.

Оцінка синергетичного ефекту такого впливу зумовлена підвищенням рівня конкурентоспроможності учасників, що створюють кластери. На основі аналізу теоретичних засад, зарубіжного досвіду та регіональних особливостей можна запропонувати технологію кластерних форм організації господарської діяльності підприємств, яка полягає в послідовному виконанні таких етапів:

- аналіз конкурентоспроможності організації та її оцінка з точки зору можливостей інтеграції в рамках створення кластеру;

- експертна оцінка параметрів, що дозволяють ідентифікувати основи кластерів;
- виявлення потенційних кластерів, тобто систем, які можуть стати точкою економічного зростання регіональної економіки;
- створення зв'язків між компонентами кластера та інституційним середовищем підприємства та інших підприємств;
- розробка системи управління кластером та оцінка її ефективності;
- аналіз обраної організаційної моделі кластера;
- побудова альтернативних кластерних організаційних моделей.

Процес функціонування регіонального інноваційного кластеру можна розділити на наступні етапи:

- створення управлінських інновацій (розробка інструменту управління, ідеї, бізнес-моделі,);
- використання кластерної інфраструктури для реалізації та реалізації управлінських інновацій;
- формування конкурентних переваг суб'єктів кластеру, які запровадили інновації в менеджменті;
- перевага поширюється на всі технологічні суб'єкти регіональної кластерної мережі);
- дифузія інновацій в менеджменті (інновації в менеджменті поширюються серед представників конкурентного середовища). Тому синергетичний ефект у регіональному кластері інноваційно-орієнтованого підприємства досягається лише за умови розповсюдження конкурентоспроможних підприємств по всьому кластеру.

У кластері інноваційно-орієнтованих підприємств існує чітка і суворая диференціація рангів, яка є результатом спеціалізації та розподілу роботи

всередині кластера. Тому бізнес-структури в кластері інноваційно-орієнтованих підприємств мають різні рольові статуси, які можуть відрізнятися від ролей, які підприємства відіграють на галузевому ринку та в ширшому зовнішньому конкурентному середовищі. Чим більше підприємств входить до складу кластера, тим сильніші стимули до об'єднання та спеціалізації, тим міцніше закріплюється статус ролі та типу підприємницької функції кожного підприємства в межах кластера, оскільки суб'єкти кластера частково замінюють собою ринкове конкурентне середовище підприємства.

Впровадження підприємствами технологічних та управлінських інновацій сприяє вибору та реалізації належних типів конкурентної поведінки. Використання алгоритму оцінки технологічних інновацій у діяльності підприємств з метою формування конкурентоспроможності полягає у:

- ✓ формуванні системи основних параметрів і факторів забезпечення конкурентоспроможності;
- ✓ прогнозна оцінка конкурентоспроможності після впровадження управлінських інновацій;
- ✓ оцінка необхідних витрат і ресурсів для впровадження технологічних інновацій;
- ✓ прийняття рішення про доцільність впровадження технологічної інновації;
- ✓ оцінка рівня фактичної конкурентоспроможності.

1.3. Методика дослідження

Методологія дослідження представляє собою систему визначених правил, що стосуються використання методів, прийомів та засобів для проведення будь-якого наукового дослідження. Застосування науково обґрунтованих методів потрібно розглядати як головну умову для одержання нових знань.

Щодо оцінки конкурентоспроможності продукції існує немала кількість підходів, тому їх необхідно класифікувати за певними групами.

Вивчення специфіки сільськогосподарського виробництва має виявити, які види продукції є найбільш рентабельними та характеризуються меншим ризиком. Аналіз має також виявити перешкоди розвитку конкурентних переваг вітчизняних аграрних підприємств як загалом, так і в різних формах підприємництва та галузях. Дослідження зовнішнього середовища передбачає оцінку ринків з точки зору їх здатності до саморегулювання шляхом захисту конкурентних відносин. Такі недосконалості ринку, як монопольна влада та інформаційна асиметрія, обмежують конкуренцію. Систематичне дослідження конкурентоспроможності передбачає вивчення ринків на предмет наявності таких недосконалостей, а потім визначення причин їх появи в різних формах підприємництва. Зовнішнє регулювання конкуренції відбувається в рамках інституційного середовища, яке спрямоване на зниження інформаційної невизначеності та ризикованості сільськогосподарських підприємств, їх трансакційних витрат, а також на сприяння розвитку конкурентних відносин. Невід'ємною частиною системних досліджень конкурентоспроможності аграрних підприємств є оцінка ефективності інституційного осередку та його елементів. Також надзвичайно великий вплив мають ризики внутрішнього так і зовнішнього середовища на конкурентоспроможність.

На дві великі групи поділяються методи наукового дослідження:

- ✚ загальнонаукові методи,
- ✚ спеціальні методи.

До загальнонаукових методів дослідження належать методи, які використовуються в окремих галузях науки та на окремих етапах дослідження. Їх поділяють на емпіричні, емпірико-теоретичні та теоретичні. Такий поділ загальних методів дослідження пов'язаний з існуванням двох рівнів пізнання світу: емпіричного, пов'язаного з пізнанням людського розуму (через сприйняття, уявлення, уявлення) і теоретичного, пов'язаного з науковим пізнанням теорії (через сприйняття, сприйняття, уявлення).

Емпіричне пізнання є основою для теоретичних узагальнень, і навпаки. Наприклад, для формулювання теоретичних висновків спочатку проводиться збір інформації шляхом емпіричних методів. Дослідник, ґрунтуючись на емпіричних даних, аналізує їх аналітично і розробляє систематизовані результати у вигляді теорії.

До емпіричних методів наукових досліджень відносять - спостереження, експеримент, вимірювання та порівняння. Спостереження є систематичним і цілеспрямованим сприйняттям об'єкта, при якому дослідник лише фіксує його властивості, не втручаючись в його поведінку. У даній роботі цей метод використовуватиметься ретроспективно, оскільки спостереження проводитиметься на основі показників минулої діяльності сільськогосподарських підприємств, а зокрема, й детальніше досліджуваного фермерського господарства.

Перехід від абстрактного до конкретності — спосіб пізнання в русі думки від абстрактних визначень конкретного об'єкта, отриманих у результаті його розчленування й опису за допомогою понять, до конкретних загальних знань про об'єкт. Теорію, що описує діяльність сільськогосподарських підприємств та, досліджуваного господарства зокрема, в цілому, можна розуміти як абстрактне уявлення про об'єкт – підприємство, а під конкретним слід розуміти розрахунок кількісних і якісних показників діяльності конкретного підприємства. Щоб оцінити та проаналізувати діяльність конкретного підприємства, необхідно спиратися на теоретичні знання, які є абстрактним описом об'єктивної реальності. Використання цього методу передбачає порівняння теорії як абстрактного опису з практикою як конкретного опису предмета дослідження і, як результат, формулювання висновків.

Порівняння — це визначення подібності або відмінності предметів і властивостей, яке здійснюється як за допомогою органів чуття, так і за допомогою спеціальних приладів. Це важливий метод, на основі якого будуть будуватися практично всі висновки з даної роботи, тому що будуть

порівнюватися різні параметри функціонування підприємств в різні часові відрізки її діяльності.

Вимірювання визначається як визначення числового значення деякої величини за допомогою одиниць вимірювання шляхом її порівняння з певним критерієм. Експериментом вважається дослідження об'єкта, що полягає в активному, навмисному впливі на об'єкт умов, штучно створених дослідником. Експеримент може бути проведений для визначення нових характеристик об'єкта (дослідницький експеримент); перевірка правильності теоретичних положень (контрольний дослід); демонстрація явища (ілюстративний чи демонстраційний дослід).

До емпіричних і теоретичних методів належать: аналіз та синтез; моделювання; індукція та дедукція; абстракція; логічний підхід; історичний підхід.

Індукція і дедукція спрямовують процес пізнання від одиничного до загального (індукція) і від загального до окремого (дедукція).

Відхилення від несуттєвих властивостей, думок, зв'язків і відношень реальних об'єктів і водночас вибір однієї з кількох сторін – це розуміють під поняттям абстрагування. Розрізняють такі види абстрагування: ідентифікація, виокремлення, конструктивізм.

Далі звернемо увагу на такі методи, як аналіз і синтез – це комплексний метод дослідження, який полягає в послідовному розкладанні об'єкта на елементи або властивості (аналіз) і об'єднанні його окремих частин в одне ціле (синтез).

Моделювання - це процес дослідження об'єкта за допомогою пристроїв (елементів моделі), що імітують його поведінку, разом з передачею знань з моделі на оригінал. Моделювання може бути фізичним, комп'ютерним, аналоговим, графічним, економіко-математичним тощо. Воно використовуватиметься переважно при розробці планових показників.

До теоретичних методів наукового дослідження належать узагальнюючі методи (сходження від абстрактного до конкретного; формалізація; ідеалізація; аксіоматичний метод) і часткові методи (визначення, опис, інтерпретація).

Для комплексного вивчення історії об'єкта чи економічного явища та висвітлення сутності історичного процесу розвитку об'єкта чи явища використовують історико-логічний підходи.

Метод дослідження економічного процесу шляхом показу його змісту та структури в знаковій формі, це - формалізація. Цей метод буде відображено в рисунках, схемах, таблицях цієї роботи. Ідеалізація – це вид абстрагуючої діяльності, пов'язаний зі створенням і дослідженням ідеальних об'єктів, наділених нереальними, неіснуючими властивостями.

Отже, зазначені загальнонаукові методи складають основу всіх досліджень, і деякі з них будуть використані пізніше при написанні цієї кваліфікаційної роботи.

Інформаційним підґрунтям дослідження слугували нормативно-правові акти, статистичні довідники, матеріали інформаційних та наукових публікацій, навчальна література, річна звітність та документація діяльності агропідприємств ХХХХХХ та власні дослідження автора.

2. ОЦІНКА СТАНУ ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1. Особливості конкурентного середовища сільськогосподарської галузі XXXXXX

Конкурентне середовище в аграрному секторі економіки XXXXXX формується діяльністю конкурентоспроможних сільськогосподарських підприємств, яке залежить від ряду зовнішніх та внутрішніх факторів. До зовнішніх чинників варто віднести державну політику спрямовану на підтримку малих та середніх підприємств, доступ до ринків, оподаткування сільськогосподарських товаровиробників, наявність доступних ресурсів та конкурентоздатність у сільськогосподарському секторі регіону. Внутрішніми факторами є попит на сільськогосподарську продукцію, інноваційність у сільському господарстві, ефективне використання наявних ресурсів та відповідний рівень аграрного менеджменту. У сучасних умовах особливо важливо забезпечити рівноправність для всіх сільськогосподарських підприємств, незалежно від їх форми власності.

Упродовж останніх років забезпечується позитивна динаміка розвитку сільського господарства, зокрема з 2015 року обсяг продукції сільського господарства зріс на 32,0% і досяг у 2022 році 26,7 млрд. грн. Відносно 2021 року продукція сільського господарства зросла на 3,4%, у тому числі у підприємствах – на 7,2%.

У загальному обсязі продукції сільського господарства зростає частка підприємств: у 2015 році – 40,9%, у 2021 році – 52,9%, у 2022 році – 54,8%. У 2022 році продукція рослинництва становила майже три чверті від загального обсягу продукції сільського господарства (73,4%). Відносно 2021 року продукція рослинництва зросла на 5,8%, у тому числі у підприємствах – на 7,0%.

Станом на кінець 2022 року в XXXXXX згідно даних департаменту АПР ЛЮДА діяло 1342 сільськогосподарських формування, з яких 782 – фермерські господарства, 135 – сімейні фермерські господарства (ФОП), а також 18 великих аграрних формувань. Агропромисловий сектор Львівщини формує 1/5 частину

доданої вартості області. В агропромисловому секторі працює близько 10 тис. осіб. Чисельність сільського населення становила 38,8%, що в абсолютному вираженні становило 961,8 тис. осіб.

У структурі землекористувань Львівщина займає 2,9 % сільськогосподарських земель України, а виробляє 3,8 % валової сільськогосподарської продукції держави. Природно-кліматичні умови сприятливі для вирощування більшості сільськогосподарських культур. Пріоритетними напрямками спеціалізації аграрного сектору для області у рослинництві є вирощування зернових та олійних культур, цукрових буряків, картоплі, овочів, фруктів, у тваринництві - виробництво м'яса свиней та м'яса птиці, а також харчова промисловість і перероблення сільськогосподарської продукції. Разом із збільшенням обсягів валового виробництва зростає потреба у розбудові потужностей її зберігання, переробки, передпродажної підготовки. Для вже наявних обсягів виробництва сільськогосподарської продукції для регіону потрібні додаткові потужності зберігання зерна на 500 тис тонн, овочів - на 75 тис тонн, картоплі - на 120 тис тонн. Розбудова інфраструктурних потужностей в галузях картоплярства, овочівництва, плодівництва дозволить за рахунок зменшення природних втрат та збереження якості продуктів значно підвищити економічну ефективність їх виробництва та збільшити їх обсяги. Стосовно площі сільськогосподарських угідь на яких ведуть свою діяльність аграрні формування то вона станом на 2022 рік становить 1240 тис. га, більш детально структуру сільськогосподарських угідь пропонуємо розглянути на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Структура сільськогосподарських угідь XXXXXX станом на 2022 рік [66]

Як бачимо на рисунку найбільшу питому вагу в структурі сільськогосподарських угідь XXXXXX станом на 2022 рік, а саме 62,2% займає рілля, що становить 771 тис.га, 15,7% займають сіножаті, що становить 195 тис.га, 20,2% займають пасовища, що в абсолютному вираженні становить 250 тис.га, також 1,8% та 0,1% займають відповідно багаторічні насадження та перелоги.

Загальна посівна площа культур сільськогосподарських у 2022 році становила 746,0 тис.га і відносно 2021 року збільшилась на 28,4 тис.га (на 4,0%), відносно 2015 року – збільшилась на 107,7 тис.га (на 16,9%). Порівняно з 2021 роком розміри посівних площ у підприємствах збільшились на 5,3%. Відносно 2021 року збільшились посівні площі культур технічних (на 9,7%), картоплі (на 3,6%), культур зернових та зернобобових (на 2,5%), культур овочевих (на 2,0%), зменшились – культур кормових (на 3,9%).

У 2022 році під культури зернові та зернобобові було відведено 326,5 тис.га (43,8% загальної посівної площі області), культури технічні – 212,5 тис.га (28,5%), картоплю – 98,9 тис.га (13,2%), культури кормові – 64,8 тис.га (8,7%), культури овочеві – 43,3 тис.га (5,8%).

У 2022 році зібрано 1904,6 тис.т культур зернових та зернобобових (у масі після доробки), що на 4,2% (на 76,7 тис.т) більше відносно 2021 року. Урожайність у господарствах усіх категорій становила 58,5 ц (58,0 ц у 2021 році) з одного гектара зібраної площі. У порівнянні з 2021 роком підприємства збільшили виробництво культур зернових та зернобобових на 4,8% (вироблено 1426,5 тис.т). Із загального обсягу виробництва культур зернових та зернобобових у 2022 році, зібрано пшениці 911,8 тис.т, кукурудзи – 753,5 тис.т, ячменю – 178,4 тис.т, вівса – 34,0 тис.т. Зернових та зернобобових озимих культур одержано 963,7 тис.т, що на 9,3% більше порівняно з 2021 роком. У виробництві зернових та зернобобових озимих переважала пшениця (її частка становила 84,6%). Зернових та зернобобових ярих культур зібрано 940,8 тис.т, що на 0,5% менше відносно 2021 року. У структурі виробництва ярих культур переважала кукурудза (80,1%). У 2022 році порівняно з 2021 роком зібрано більше сої на 9,9%, соняшника – на 7,0%, менше – ріпака і кользи (на 0,4%). Відносно 2015 року виробництво соняшника зросло у 3,9 раза, сої – у 3,8 раза, ріпака і кользи – у 1,3 раза.

У 2022 році викопано 1109,2 тис.т буряка цукрового фабричного, що на 30,7% більше порівняно з 2021 роком. Валовий збір буряка цукрового фабричного збільшився за рахунок збільшення посівних площ відносно 2021 року (на 5,9%) та урожайності (на 23,6%). Виробництво картоплі порівняно з 2021 роком зросло на 8,9% і становило 1830,9 тис.т. Культур овочевих відкритого і закритого ґрунту у 2022 році зібрано 847,4 тис.т, що на 2,2% більше, ніж у 2021 році. Культур овочевих закритого ґрунту одержано 6,7 тис.т, що становить 0,8% усього врожаю культур овочевих. У структурі виробництва культур овочевих відкритого ґрунту господарствами усіх категорій найбільшу частку займала капуста – 45,8% (384,8 тис. т). У 2022 році зібрано 142,4 тис.т культур плодових та ягідних, що на 8,8% більше, ніж у попередньому році. Урожайність культур плодових та ягідних збільшилась з 95,4 до 104,6 ц з кожного гектара площі насаджень у плодоносному віці. Урожайність культур сільськогосподарських у значній мірі залежить від удобрення площ посіву

органічними та мінеральними добривами. Під урожай сільськогосподарських культур у 2022 році підприємствами внесено 60,5 тис.т мінеральних добрив у діючій речовині (на 9,5% менше, ніж під урожай 2021 року). Органічні добрива у кількості 123,0 тис.т внесено підприємствами на площі 29,7 тис.га, що становило 7,7% від їх площі посівів. Пестицидів внесено 632,1 т на площі 372,3 тис.га, що становило 96,1% загальної площі посівів.

У 2022 році частка продукції тваринництва у загальному обсязі продукції сільського господарства становила 26,6%. Відносно 2021 року продукція тваринництва зменшилась на 2,7%, у тому числі у підприємствах – збільшилась на 7,8%. У господарствах усіх категорій, відносно 1 січня 2022 року, зменшилась кількість великої рогатої худоби на 27,7 тис. голів (на 21,9%), у тому числі корів – на 11,5 тис. голів (на 15,2%), овець та кіз – на 2,6 тис. голів (на 8,7%), кількість птиці свійської – на 0,5 млн. голів (на 4,4%), водночас зросла кількість свиней – на 29,1 тис. голів (на 6,7%). Порівняно з початком 2015 року кількість великої рогатої худоби, у тому числі корів, скоротилась удвічі, проте зросла кількість свиней на 36,6% та птиці свійської на 27,4%. На початок 2023 року підприємствами утримується 77,6% від загальної кількості свиней, 48,5% – птиці свійської, 15,5% – великої рогатої худоби (у тому числі корів – 10,6%), овець та кіз – 19,9%. У 2022 році у господарствах усіх категорій області вироблено 202,4 тис.т м'яса (жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій), 387,5 тис.т молока (валовий надій), 602,0 млн. штук яєць (одержаних від птиці свійської). У господарствах усіх категорій порівняно з 2021 роком збільшилося виробництво яєць (одержаних від птиці свійської) – на 0,5%, зменшилося – м'яса (жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій) на 0,5%, молока (валовий надій) – на 8,9%.

Порівняно з 2015 роком виробництво молока скоротилося на третину (32,2%), м'яса та яєць – зросло відповідно на 18,8% та 12,2%. У 2022 році підприємства забезпечували 65,9% від загального обсягу виробництва м'яса, 11,3% – від виробництва яєць та 7,9% – молока.

2.2. Діагностика конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва ХХХХХХ

В своїй кваліфікаційній роботі я вирішив показати порівняльну динаміку розвитку сільського господарства України та ХХХХХХ. Але у зв'язку з війною, яку розпочала росія проти України, більшість даних, які потрібні для наших розрахунків фактично є неповноцінними, оскільки за рахунок тих територій, які були окуповані сільськогосподарські виробники не змогли провести вдало посівну кампанію 2022 року, а також часто не змогли і зібрати ті озимі культури, які були закладені в урожай 2022 року, і посіяні осінню 2021 року. Тому ми не будемо акцентувати увагу на даних по Україні за останній 2022 рік, розуміючи, що більшість скорочення, яке відбулася, чи то в площах з яких було зібрано врожай, чи це у валовому зборі, ми розумітимемо, що ці скорочення відбулись перш за все за рахунок от тих територій, які на жаль були, а подекуди і залишаються під окупацією.

Першочерговим для дослідження конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва сільського господарства ХХХХХХ, було визначено необхідність аналізу площ сільськогосподарських культур, з яких було зібрано врожай (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Порівняльна динаміка площ сільськогосподарських культур з яких було зібрано врожай в Україні та ХХХХХХ

Сільськогосподарські культури	Регіон	Площа, з якої зібрано врожай, тис. га			
		2020 р.	2021 р.	2022 р	2022/2020, %
Зернові та зернобобові	Україна	15282,9	15948,4	11772,9	77,0
	ХХХХХХ	306,4	315,3	325,7	106,3
	Питома вага області в загальній структурі, %	2,0	2,0	2,8	x
Пшениця	Україна	6554,5	7090,2	5281,5	80,6
	ХХХХХХ	174,7	167,1	177,7	101,7

	Питома вага області в загальній структурі, %	2,7	2,4	3,4	х
Жито	Україна	137,8	171,6	101,5	73,7
	XXXXXXXX	5,5	6,1	3,8	69,1
	Питома вага області в загальній структурі, %	4,0	3,6	3,7	х
Ячмінь	Україна	2374,5	2472,1	1740,2	73,3
	XXXXXXXX	39,8	38,4	35,5	89,2
	Питома вага області в загальній структурі, %	1,7	1,6	2,0	х
Овес	Україна	199,0	178,0	153,5	77,1
	XXXXXXXX	13,2	12,6	12,6	95,5
	Питома вага області в загальній структурі, %	6,6	7,1	8,2	х
Гречка	Україна	84,1	91,9	121,0	143,9
	XXXXXXXX	2,7	4,0	6,5	240,7
	Питома вага області в загальній структурі, %	3,2	4,4	5,4	х
Кукурудза	Україна	5392,1	5481,8	4124,5	76,5
	XXXXXXXX	66,4	83,4	86,1	129,7
	Питома вага області в загальній структурі, %	1,2	1,5	2,1	х
Зернобобові	Україна	310,3	310,7	174,1	56,1
	XXXXXXXX	3,6	3,3	3,5	97,2
	Питома вага області в загальній структурі, %	1,2	1,1	2,0	х
Буряк цукровий фабричний	Україна	220,0	226,6	183,8	83,5
	XXXXXXXX	12,6	14,2	15	119,0
	Питома вага області в загальній структурі, %	5,7	6,3	8,2	х
Соняшник	Україна	6480,9	6665,1	5238,0	80,8
	XXXXXXXX	31,4	40,5	43,3	137,9

	Питома вага області в загальній структурі, %	0,5	0,6	0,8	х
Соя	Україна	1364,3	1322,9	1527,2	111,9
	XXXXXX	81,2	88,2	104,4	128,6
	Питома вага області в загальній структурі, %	6,0	6,7	6,8	х
Ріпак	Україна	1112,5	1004,5	1156,2	103,9
	XXXXXX	66,7	52,3	46,8	70,2
	Питома вага області в загальній структурі, %	6,0	5,2	4,0	х
Картопля	Україна	1325,2	1283,2	1204,3	90,9
	XXXXXX	94,7	95,5	98,9	104,4
	Питома вага області в загальній структурі, %	7,1	7,4	8,2	х
Овочеві культури	Україна	464,9	460,8	374,9	80,6
	XXXXXX	42	42,3	43,2	102,9
	Питома вага області в загальній структурі, %	9,0	9,2	11,5	х
Плодові та ягідні	Україна	191,0	190,5	171,2	89,6
	XXXXXX	13,8	13,7	13,5	97,8
	Питома вага області в загальній структурі, %	7,2	7,2	7,9	х

[66]

Провівши дослідження площ, на яких було зібрано врожай протягом аналізованого періоду можемо констатувати наступні факти. Серед зернових та зернобобових XXXXXX збільшила свої площі на 6,3%, в свою чергу в Україні площі зменшились на 23%, а питома вага області в загальній структурі площ збільшилась з 2% 2020 року до 2,8% у 2022 році. Перш за все це зумовлено зменшенням площ в загальному по Україні. Розглядаючи пшеницю, то її площі у XXXXXX збільшились на 1,7%, в Україні ж скоротились на 19,4%, а питома вага площ пшениці області збільшилась з 2,7% в 2020 році до 3,4% у 2022 році. Розглядаючи площі з яких було зібрано жито, то тут прослідковується негативна

динаміка, оскільки, що в Україні, що у ХХХХХХ вони зменшились відповідно на 26,3% і 30,9%. Питома вага площ жита області в загальній структурі теж скоротилась з 4% у 2020 році до 3,7% у 2022 році. В сільськогосподарській культурі такій, як ячмінь теж прослідковується негативна динаміка. В Україні площі скоротились на 24,7%, а у ХХХХХХ на 10,8%. Питома вага площ області збільшилась з 1,7% у 2020 до 2% у 2022 році. Площі з яких було зібрано овес теж скоротились. В Україні таке скорочення становило 22,9% у ХХХХХХ 4,5%. Питома вага площ області з яких було зібрано сільськогосподарську культуру збільшилась з 6,6% у 2020 році до 8,2% у 2022 році. Позитивна динаміка площ з яких було зібрано урожай спостерігається в такій сільськогосподарській культурі, як гречка. Зокрема в Україні площі збільшилась на 43,9%, а у ХХХХХХ в 2,4 рази. Питома вага площ області теж збільшилась з 3,2% у 2020 до 5,4% у 2022 році. Говорячи про кукурудзу, то тут ми бачимо скорочення площ на 23,5% в Україні і збільшення на 29,7% у ХХХХХХ. Питома вага області в загальній структурі збільшилась з 1,2% у 2020 до 2,1% у 2022 році. Розглядаючи зернобобові можемо констатувати, що тут відбулася вагоме зменшення площ на рівні всієї України яке становило 43,9%, а у ХХХХХХ таке зменшення становило 2,8%. Питома вага площ області збільшилась з 1,2% у 2020 році до 2% у 2022 році. Стосовно буряка цукрового фабричного, то відбулось зменшення площ з яких було зібрано урожай на 16,5% на рівні України, і в свою чергу збільшення площ на 19% у ХХХХХХ. Питома вага області загальній структурі збільшилась з 5,7% у 2020 році до 8,2% у 2022 році. Площі сільськогосподарської культури соняшник зменшились на 19,2% на рівні України і збільшились на 37,9% у ХХХХХХ. Питома вага площ області в загальній структурі збільшилась з 0,5% у 2020 році до 0,8% у 2022 році. Спостерігається позитивна динаміка збільшення площ сої. Зокрема у ХХХХХХ вони збільшились на 28,6%, а в Україні на 11,9%. Питома вага площ сої Львівської збільшилась з 6% у 2020 році до 6,8% у 2022 році. Площі ріпаку в Україні збільшились на 3,9%, а у ХХХХХХ скоротились на 29,8%. Питома вага площ області під ріпак скоротилась з 6% у 2020 до 4% в 2022 році. Стосовно виробництва картоплі то тут площі з яких було зібрано урожай

скоротились на 9,1% в Україні, попри те збільшилися на 4,4% у XXXXXX. Питома вага площ області під картоплю в загальній структурі збільшилась з 7,1% у 2020 році до 8,2% у 2022 році. Стосовно овочевих культур то тут площі з яких було зібрано врожай на рівні України скоротились на 19,4%, а у XXXXXX збільшилися на 2,9%. Питома вага площ області під овочеві культури збільшилась з 9% у 2020 році до 11,5% у 2022 році. І завершують наш аналіз площі з яких було зібрано плодові та ягідні, вони на рівні України скоротились на 10,4%, а у XXXXXX скоротились на 2,2%. Питома вага площ області під плодові та ягідні збільшилась з 7,2% у 2020 році до 7,9% у 2022 році.

Наступним для дослідження конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва сільського господарства XXXXXX, було визначено необхідність аналізу валового збору сільськогосподарських культур (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Порівняльна динаміка валового збору сільськогосподарських культур в Україні та XXXXXX

Сільськогосподарські культури	Регіон	Валовий збір, тис. т			
		2020 р.	2021р.	2022 р	2022/2020, %
Зернові та зернобобові	Україна	64933,4	86010,4	53863,7	83,0
	XXXXXX	1607,4	1827,9	1904,5	118,5
	Питома вага області в загальній структурі, %	2,5	2,1	3,5	x
Пшениця	Україна	24877,4	32151,0	20729,2	83,3
	XXXXXX	784,5	824,4	911,8	116,2
	Питома вага області в загальній структурі, %	3,2	2,6	4,4	x
Жито	Україна	456,8	593,1	314,0	68,7
	XXXXXX	18,0	20,5	12,6	70,0
	Питома вага області в загальній структурі, %	3,9	3,5	4,0	x
Ячмінь	Україна	7636,3	9437,0	5608,2	73,4
	XXXXXX	176,8	183,5	178,4	100,9
	Питома вага області в загальній структурі, %	2,3	1,9	3,2	x
Овес	Україна	510,0	467,9	378,5	74,2

	XXXXXX	33,5	34,0	34	101,5
	Питома вага області в загальній структурі, %	6,6	7,3	9,0	x
Гречка	Україна	97,6	105,8	147,7	151,3
	XXXXXX	2,8	3,7	7,4	264,3
	Питома вага області в загальній структурі, %	2,9	3,5	5,0	x
Кукурудза	Україна	30290,3	42109,9	26186,9	86,5
	XXXXXX	584,7	755	753,5	128,9
	Питома вага області в загальній структурі, %	1,9	1,8	2,9	x
Зернобобові	Україна	600,0	680,6	334,2	55,7
	XXXXXX	5,9	6,1	6,6	111,9
	Питома вага області в загальній структурі, %	1,0	0,9	2,0	x
Буряк цукровий фабричний	Україна	9150,2	10853,9	9941,5	108,6
	XXXXXX	723,1	848,5	1109,2	153,4
	Питома вага області в загальній структурі, %	7,9	7,8	11,2	x
Соняшник	Україна	13110,4	16392,4	11328,8	86,4
	XXXXXX	84,8	101,7	108,8	128,3
	Питома вага області в загальній структурі, %	0,6	0,6	1,0	x
Соя	Україна	2797,7	3493,2	3443,8	123,1
	XXXXXX	229	263,8	289,9	126,6
	Питома вага області в загальній структурі, %	8,2	7,6	8,4	x
Ріпак	Україна	2557,2	2938,9	3318,0	129,8
	XXXXXX	172,1	177,4	176,7	102,7
	Питома вага області в загальній структурі, %	6,7	6,0	5,3	x
Картопля	Україна	20838,0	21356,3	20899,2	100,3
	XXXXXX	1601,1	1681,3	1831	114,4
	Питома вага області в загальній структурі, %	7,7	7,9	8,8	x
Овочеві культури	Україна	9652,8	9935,2	7511,6	77,8
	XXXXXX	806,7	829,2	847,4	105,0
	Питома вага області в загальній структурі, %	8,4	8,3	11,3	x

Плодові та ягідні	Україна	2023,9	2235,1	1994,8	98,6
	XXXXXX	140,6	130,9	142,4	101,3
	Питома вага області в загальній структурі, %	6,9	5,9	7,1	x

[66]

Провівши у таблиці 2.2 аналіз показників валового збору зернових та зернобобових, можемо констатувати наступне, на рівні України він зменшився на 17%, проте у XXXXXX відбулось збільшення на 18,5%, а питома вага області в загальній структурі валового збору збільшилась з 2,5% у 2020 році до 3,5% у 2022 році. Валовий збір пшениці скоротився на 16,7% в межах України, проте відбулось збільшення на 16,2% у XXXXXX. Питома вага валового збору пшениці XXXXXX теж збільшилась з 3,2% в 2020 році до 4,4% у 2022 році. Валові збори такої сільськогосподарської культури як жито скоротились, що в Україні, що у XXXXXX на 31,3% та на 30% відповідно. Питома вага валового збору жита XXXXXX збільшилась з 3,9% у в 2020 році до 4% у 2022 році. Стосовно ячменю то показники валового збору в Україні скоротились на 26,6%, а у XXXXXX збільшились на 0,9%. Питома вага валового збору ячменю XXXXXX в загальній структурі зросла з 2,3% у 2020 році до 3,2% у 2022 році. Валовий збір вівса по Україні скоротився на 25,8%, проте у XXXXXX збільшився на 1,5%. Питома вага валового збору вівса XXXXXX збільшилась з 6,6% у 2020 році до 9% у 2022 році. Валовий збір гречки показав позитивну динаміку, як в Україні, так і в XXXXXX зокрема, продемонструвавши зростання в 1,5 рази та 2,6 рази відповідно. Питома вага валового збору гречки XXXXXX збільшилась з 2,9% у 2020 році до 5% у 2022 році. Валовий збір кукурудзи в Україні скоротився на 13,5%, а у XXXXXX зріс на 28,9%. Питома вага валового збору кукурудзи збільшилась з 1,9% у 2020 році до 2,9% у 2022 році. Розглядаючи зернобобові можемо сказати, що валовий збір по Україні скоротився на 44,3%, а у XXXXXX зріс на 11,9%. Питома вага валового збору зернобобових XXXXXX збільшилась з 1% у 2020 році до 2% у 2022 році. Буряк цукровий фабричний продемонстрував позитивну динаміку валового збору в Україні збільшившись на 8,6%, та у XXXXXX зрісши в 1,5 рази. Питома вага

валового збору буряка цукрового фабричного збільшилась з 7,9% у 2020 до 11,2% у 2022 році. Валовий збір соняшника на рівні України зменшився на 13,6%, проте у ХХХХХХ продемонстрував ріст на 28,3%. Питома вага валового збору соняшнику ХХХХХХ збільшилась з 0,6% у 2020 до 1% у 2022 році. Спостерігається позитивна динаміка валового збору сої яка становила ріст 23,1% в межах України та ріст 26,6% в ХХХХХХ, також відбулось збільшення питомої ваги валового збору сої ХХХХХХ з 8,2% у 2020 році до 8,4% у 2022 році. Стосовно валового збору ріпаку, то в Україні відбулось збільшення на 29,8%, а у ХХХХХХ на 2,7%. Питома ж вага виробництва ріпаку області зменшилась з 6,7% у 2020 році до 5,3% у 2022 році. Валовий збір картоплі в межах України залишився фактично незмінним збільшившись на 0,3%, проте у ХХХХХХ відбулось збільшення на 14,4%, а питома вага валового збору картоплі ХХХХХХ збільшилась з 7,7% у 2020 році до 8,8% у 2022 році. Розглядаючи валовий збір овочевих культур можемо констатувати зменшення на 22,2% в межах України та збільшення на 5% у ХХХХХХ. Питома вага валового збору овочевих культур зросла з 8,4% у 2020 то 11,3% у 2022 році. Валовий збір плодових та ягідних в Україні скоротився на 1,4%, а у ХХХХХХ збільшився на 1,3%. Питома ж вага валового збору плодових та ягідних ХХХХХХ збільшилась з 6,9% у 2020 році до 7,1% у 2022 році.

І на завершення для дослідження конкурентоспроможності виробництва продукції рослинництва сільського господарства ХХХХХХ з доступної нам статистичної інформації, було визначено необхідність аналізу урожайності сільськогосподарських культур у табл.2.3.

Таблиця 2.3 - Порівняльна динаміка урожайності сільськогосподарських культур в Україні та ХХХХХХ

Сільськогосподарські культури	Регіон	Урожайність, ц/га			
		2020 р.	2021 р.	2022 р	2022/2020, %
Зернові та зернобобові	Україна	42,5	53,9	45,8	107,8

	XXXXXX	52,4	58	58,5	111,6
Пшениця	Україна	38,0	45,3	39,3	103,4
	XXXXXX	44,9	49,3	51,3	114,3
Жито	Україна	33,2	34,5	30,9	93,1
	XXXXXX	32,9	33,8	33,8	102,7
Ячмінь	Україна	32,2	38,2	32,2	100,0
	XXXXXX	44,4	47,7	50	112,6
Овес	Україна	25,6	26,2	24,6	96,1
	XXXXXX	25,2	26,9	27,0	107,1
Гречка	Україна	11,6	11,5	12,2	105,2
	XXXXXX	10,2	9,3	11,5	112,7
Кукурудза	Україна	56,2	76,8	63,5	113,0
	XXXXXX	88	90,6	87,5	99,4
Зернобобові	Україна	19,3	21,9	19,1	99,0
	XXXXXX	16,5	18,6	19,0	115,2
Буряк цукровий фабричний	Україна	416,2	479,1	541,2	130,0
	XXXXXX	575,7	597,3	738,4	128,3
Соняшник	Україна	20,2	24,6	21,6	106,9
	XXXXXX	27	25,2	25,1	93,0
Соя	Україна	20,5	26,4	22,6	110,2
	XXXXXX	28,2	29,9	27,8	98,6
Ріпак	Україна	23,0	29,3	28,7	124,8
	XXXXXX	25,8	33,9	37,7	146,1
Картопля	Україна	157,2	166,4	173,5	110,4
	XXXXXX	168,9	176,1	185,2	109,7
Овочеві культури	Україна	207,4	215,4	200,3	96,6
	XXXXXX	191,8	196	196,2	102,3
Плодові та ягідні	Україна	105,6	117,3	116,1	109,9
	XXXXXX	101,4	95,4	104,6	103,2

Здійснивши аналіз урожайності сільськогосподарських культур можна сказати наступне. Серед зернових та зернобобових спостерігається позитивна динаміка зростання урожайності, зокрема в Україні відбулось зростання на 7,8%, а у ХХХХХХ на 11,6%, в абсолютних цифрах урожайність зернових та зернобобових у ХХХХХХ порівняно з Україною є вищою на 12,7 центнера з 1 га. У врожайності пшениці теж простежується позитивна динаміка, зокрема в Україні урожайність збільшилась на 3,4%, а у ХХХХХХ на 14,3%. Щодо абсолютних цифр, то тут урожайність у ХХХХХХ порівняно з Україною у 2022 році є вищою на 12 ц з 1 гектара. Розглядаючи урожайність жита можемо констатувати, що в Україні вона зменшилась на 6,9%, а у ХХХХХХ зросла на 2,7%, в абсолютних значеннях урожайність жита у ХХХХХХ порівняно з Україною у 2022 році є вищою на 2,9 ц з 1 гектара. Стосовно ячменю, то його урожайність в досліджуваний період в межах України не змінилася, а у ХХХХХХ збільшилась на 12,6%, в абсолютних же значеннях урожайність ячменю у ХХХХХХ порівняно з Україною є вищою на 17,8 ц 1 га у 2022 році. Щодо вівса, то тут можемо сказати, що його урожайність в межах України скоротилась на 3,9%, а у ХХХХХХ зросла на 7,1%. В абсолютних цифрах урожайність вівса у ХХХХХХ є вищою на 2,4 центнера з 1 га. Урожайність гречки в Україні зросла на 5,2%, а у ХХХХХХ на 12,7%. Щодо абсолютних значень то тут урожайність гречки у ХХХХХХ порівняно з Україною є нижчою на 0,7 ц з 1 гектара у 2022 році. Урожайність кукурудзи в межах України збільшилась на 13%, а у ХХХХХХ зменшилась на 0,6%, проте в абсолютних значеннях урожайність кукурудзи у ХХХХХХ порівняно з Україною у 2022 році є вищою на 24 ц з 1 га. Стосовно врожайності зернобобових, то в Україні вони зменшились в аналізований період на 1%, а у ХХХХХХ збільшилась на 15,2%. В абсолютних значеннях урожайність зернобобових у ХХХХХХ порівняно з Україною є гіршою на 0,1 ц 1 га у 2022 році. Стосовно врожайності буряка цукрового фабричного можемо констатувати позитивну динаміку, як в Україні, так і в ХХХХХХ, що становить приріст 30% та 28,3% відповідно. В абсолютних же значеннях урожайність буряка цукрова фабричного у ХХХХХХ порівняно з

Україною у 2022 році є вищою на 197,2 ц 1 га. Урожайність соняшнику в Україні збільшилась на 6,9%, а у ХХХХХХ скоротилась на 7%. Проте в абсолютних значеннях урожайність соняшнику у ХХХХХХ порівняно з Україною у 2022 році є вищою на 3,5 ц 1 га. Щодо сої то її урожайність в Україні в аналізований період збільшилась на 10,2%, а у ХХХХХХ зменшилась на 1,4%, проте урожайність сої у ХХХХХХ порівняно з Україною у 2022 році залишається вищою на 5,2 ц з 1 гектара. Говорячи про урожайність такої сільськогосподарської культури, як ріпак можемо сказати що урожайність його в Україні збільшилась на 24,8%, а у ХХХХХХ на 46,1%. В абсолютних цифрах урожайність ріпаку у ХХХХХХ у 2022 році є вищою на 9 центнерів з 1 гектара порівняно з Україною. Щодо картоплі то урожайність в Україні збільшилась на 10,4%, а в ХХХХХХ на 9,7%. Урожайність картоплі у ХХХХХХ у 2022 році порівняно з Україною в абсолютних цифрах є вищою на 11,7 ц 1 га. Щодо урожайності овочевих культур, то в Україні вона зменшилась на 3,4%, а у ХХХХХХ збільшилась на 2,3%, попри те урожайність у ХХХХХХ порівняно з Україною у 2022 році залишається нижчою на 4,1 центнера з одного гектара. І на завершення урожайність плодових та ягідних в Україні продемонструвала позитивну динаміку та збільшилась на 9,9%, а у ХХХХХХ збільшилась на 3,2% в абсолютних цифрах урожайність плодових та ягідних у ХХХХХХ у 2022 році порівняно з Україною є меншою на 11,5 центнера з 1 гектара.

Отже, провівши аналіз площ, з яких було зібрано врожай, валового збору та урожайності сільськогосподарських культур в Україні та ХХХХХХ, можемо сказати, що найбільш конкурентоспроможною продукцією рослинництва ХХХХХХ є гречка, буряк цукровий фабричний, соя, картопля та овочеві культури.

2.3. Діагностика конкурентоспроможності виробництва продукції тваринництва ХХХХХХ

У 2022 році частка продукції тваринництва у загальному обсязі продукції сільського господарства становила 26,6%. Відносно 2021 року продукція

тваринництва зменшилась на 2,7%, у тому числі у підприємствах – збільшилась на 7,8%.

У табл. 2.4 розглянемо кількісну динаміку сільськогосподарських тварин (велика рогата худоба, свині, вівці та кози, птиця) у ХХХХХХ і виокремимо частку області із загальної території України в розрізі підприємств, в тому числі фермерських та господарств населення.

Таблиця 2.4 - Порівняльна динаміка кількості сільськогосподарських тварин в Україні та ХХХХХХ в тисячах голів

С.-г. тварини	Реґіон	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022/2020, %
Господарства усіх категорій					
Велика рогата худоба	Україна	2874,0	2644,0	2307,1	80,3
	ХХХХХХ	144,3	126,7	99,0	68,6
	Питома вага області, %	5,0	4,8	4,3	x
У т.ч. корови	Україна	1673,0	1544,0	1352,8	80,9
	ХХХХХХ	84,8	75,9	64,4	75,9
	Питома вага області, %	5,1	4,9	4,8	
Свині	Україна	5876,2	5608,8	4948,3	84,2
	ХХХХХХ	362,7	435,3	464,4	128,0
	Питома вага області, %	6,2	7,8	9,4	x
Вівці та кози	Україна	1140,4	1094,3	941,4	82,5
	ХХХХХХ	31,8	29,8	27,2	85,5
	Питома вага області, %	2,8	2,7	2,9	x
Птиця	Україна	200651,9	202243,1	180457,6	89,9
	ХХХХХХ	10305,8	11576,9	11065,7	107,4
	Питома вага області, %	5,1	5,7	6,1	x

[67]

Провівши аналіз поголів'я сільськогосподарських тварин у таблиці 2.4 можна зробити наступні висновки. Кількість голів великої рогатої худоби в господарствах усіх категорій на рівні України зменшилась на 19,7%, а у ХХХХХХ зменшення становило 31,4%. Найбільш відчутне скорочення відбулося за рахунок зменшення поголів'я в господарствах населення, яке в Україні скоротилось на 26,8%, а у ХХХХХХ на 34,7%, при тому відбулось збільшення поголів'я великої рогатої худоби у фермерських господарствах, зокрема в Україні воно становило 7,1% , а у ХХХХХХ 2,9%. Далі відобразимо в таблиці 2.5 динаміку кількості сільськогосподарських тварин на забій у ХХХХХХ, а також порівняємо з аналогічними показниками цілої країни.

Таблиця 2.5 - Порівняльна динаміка кількості сільськогосподарських тварин реалізованих на забій в Україні та ХХХХХХ в тисячах голів

С.-г. тварини	Регіон	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022/2020 , %
Господарства усіх категорій					
Велика рогата худоба	Україна	1987,6	1796,2	1602,8	80,6
	ХХХХХХ	155,2	131,0	105,3	67,8
	Питома вага області, %	7,8	7,3	6,6	x
Свині	Україна	7796,1	8106,7	7431,5	95,3
	ХХХХХХ	416,8	529,2	601,3	144,3
	Питома вага області, %	5,3	6,5	8,1	x
Вівці та кози	Україна	724,3	756,6	696,7	96,2
	ХХХХХХ	13,0	12,5	12,2	93,8
	Питома вага області, %	1,8	1,7	1,8	x
Птиця	Україна	773863, 0	751334, 5	675029, 1	87,2
	ХХХХХХ	36423,8	42516,7	39408,4	108,2
	Питома вага області, %	4,7	5,7	5,8	x

[67]

Проаналізувавши кількість сільськогосподарських тварин реалізованих на забій у таблиці 2.5 можемо зробити наступні висновки. Серед великої рогатої худоби на рівні України в господарствах всіх категорій відбулось зменшення на 19,4%, а у ХХХХХХ на 32,2%. Основою для зменшення кількості великої рогатої худоби реалізованої на забій слугують скорочення в господарствах населення, які на рівні України становили 23%, а у ХХХХХХ 32,7%. Стосовно питомої ваги кількості великої рогатої худоби реалізованих на забій у ХХХХХХ в загальній структурі, то тут вона зменшилась з 7,8% у 2020 році до 6,6% у 2022 році, це говорячи про господарства всіх категорій, а у господарствах населення питома вага зменшилась з 9,3% у 2020 році до 8,1% у 2022 році. Говорячи про кількість свиней реалізованих на забій, то на рівні України в господарствах всіх категорій відбулось зменшення на 4,7%, а в ХХХХХХ, в свою чергу, відбулось збільшення на 44,3%. Зокрема в підприємствах на рівні всієї України відбулось зростання на 3,8%, а у ХХХХХХ зростання в 1,8 рази. У табл. 2.6 відобразимо вирощення

сільськогосподарських тварин у живій масі у XXXXXX, а також зробимо порівняння стосовно тих же показників по території України

Таблиця 2.6 - Порівняльна динаміка вирощених сільськогосподарських тварин у живій масі в Україні та XXXXXX, в тис т

С.-г. тварини	Регіон	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022/2020, %
Господарства усіх категорій					
Тварини усіх видів	Україна	3409,3	3329,8	2954,8	86,7
	XXXXXX	193,6	210,9	208,6	107,7
	Питома вага області, %	5,7	6,3	7,1	x
Велика рогата худоба	Україна	537,5	475,1	388,4	72,3
	XXXXXX	39,4	32,4	21,4	54,3
	Питома вага області, %	7,3	6,8	5,5	x
Свині	Україна	966,7	971,2	875,9	90,6
	XXXXXX	65,3	72,5	85,7	131,2
	Питома вага області, %	6,8	7,5	9,8	x
Вівці та кози	Україна	24,4	24,6	19,1	78,3
	XXXXXX	0,4	0,6	0,4	100,0
	Питома вага області, %	1,6	2,4	2,1	x
Птиця	Україна	1845,7	1825,4	1641,2	88,9
	XXXXXX	85,3	101,9	96,9	113,6
	Питома вага області, %	4,6	5,6	5,9	x

[67]

Провівши аналіз у табл.2.6 вирощених сільськогосподарських тварин у живій масі можемо зробити наступні висновки. Вирощування тварин усіх видів в Україні за аналізований період скоротилася на 13,3%, а в XXXXXX збільшилось на 7,7% це стосується господарств усіх категорій. Щодо підприємств ситуація дещо краща, тут зокрема скорочення по Україні становить 6,2%, а по Львівщині відбулось збільшення на 27,8%. Стосовно господарства населення, то в них ситуація виглядає негативно, оскільки скорочення по Україні становлять 18,6%, а по XXXXXX 14%. Питома вага вирощених сільськогосподарських тварин у живій масі у XXXXXX в аналізований період зросла відповідно у господарствах усіх категорій з 5,7% до 7,1%, в підприємствах з 5,1% до 6,9%, а в господарствах населення з 6,9% до 7,4%. Вирощування великої рогатої худоби в живій масі в Україні в аналізований період скоротилось

на 17,7%, а в ХХХХХХ майже в два рази це стосується господарства всіх категорій.

Дані таблиці 2.7 відобразимо динаміку реалізованих на забій сільськогосподарських тварин у живій масі в Україні та ХХХХХХ в розрізі підприємств та господарств населення.

Таблиця 2.7 - Порівняльна динаміка реалізованих на забій сільськогосподарських тварин у живій масі в Україні та ХХХХХХ, в тис. т

С.-г. тварини	Регіон	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022/2020, %
Господарства усіх категорій					
Тварини усіх видів	Україна	3462,3	3391,2	3059,1	88,4
	ХХХХХХ	180,2	203,5	202,4	112,3
	Питома вага області, %	5,2	6,0	6,6	x
Велика рогата худоба	Україна	586,5	526,8	455,1	77,6
	ХХХХХХ	40,5	35,8	28,9	71,4
	Питома вага області, %	6,9	6,8	6,4	x
Свині	Україна	956,6	987,8	898,6	93,9
	ХХХХХХ	52,5	64,6	72,5	138,1
	Питома вага області, %	5,5	6,5	8,1	x
Вівці та кози	Україна	24,3	25,5	22,5	92,6
	ХХХХХХ	0,3	0,5	0,5	166,7
	Питома вага області, %	1,2	2,0	2,2	x
Птиця	Україна	1859,9	1817,6	1652,7	88,9
	ХХХХХХ	83,7	99,1	96,3	115,1
	Питома вага області, %	4,5	5,5	5,8	x

[67]

Здійснений аналіз у продемонстрованій таблиці 2.7 реалізованих на забій сільськогосподарських тварин у живій масі дозволяє нам констатувати наступні факти. Серед тварин усіх видів за аналізований період в господарствах усіх категорій по Україні відбулось зменшення на 11,6%, проте у ХХХХХХ відбувся приріст 12,3%. Питома вага реалізованої на забій птиці у ХХХХХХ в загальній структурі в аналізований період в господарствах усіх категорій збільшилась з 4,5 до 5,8%, в підприємствах з 4,4 до 5,6%, а в господарствах населення з 5,1 до 7,9%.

Таблиця 2.8 - Порівняльна динаміка виробництва продукції тваринництва у забійній масі в Україні та ХХХХХХ в тисячах тонн

Продукція тваринництва	Регіон	2020	2021	2022	2022/2020, %
Господарства усіх категорій					
М'ясо усіх видів	Україна	2477,5	2438,3	2206,7	89,1
	ХХХХХХ	129,1	147,3	147,2	114,0
	Питома вага області, %	5,2	6,0	6,7	x
У тому числі яловичина і телятина	Україна	345,4	310,5	268,4	77,7
	ХХХХХХ	24,4	21,6	17,4	71,3
	Питома вага області, %	7,1	7,0	6,5	x
свинина	Україна	697,2	724,0	658,7	94,5
	ХХХХХХ	38,3	47,2	53,0	138,4
	Питома вага області, %	5,5	6,5	8,0	x
м'ясо птиці	Україна	1404,7	1373,5	1252,9	89,2
	ХХХХХХ	64,5	76,3	74,2	115,0
	Питома вага області, %	4,6	5,6	5,9	x
Молоко (тис.т)	Україна	9263,6	8713,9	7767,7	83,9
	ХХХХХХ	460,1	425,3	387,5	84,2
	Питома вага області, %	5,0	4,9	5,0	x
Яйця (млн.шт)	Україна	16167,2	14071,3	11921,8	73,7
	ХХХХХХ	579,2	598,8	602,0	103,9
	Питома вага області, %	3,6	4,3	5,0	x
Вовна, т	Україна	1573,0	1497,0	1237,0	78,6
	ХХХХХХ	18,0	14,0	13,0	72,2
	Питома вага області, %	1,1	0,9	1,1	x

[67]

У таблиці 2.8 було проведено аналіз виробництва продукції тваринництва у забійній масі, який дозволив нам зробити наступні висновки. Виробництво м'яса усіх видів в господарствах усіх категорій в Україні зменшилось на 10,9%, а у ХХХХХХ зросло на 14%. В підприємствах по Україні зменшилось на 5,6%, а в області зросло на 30,9%. В господарствах населення по Україні відбулось зменшення на 22,6%, а по області зменшення на 10,7%. Питома вага виробництва м'яса усіх видів ХХХХХХ в загальній структурі стосовно господарств усіх

категорій збільшилась з 5,2% до 6,7%, в підприємствах збільшилась з 4,5% до 6,2%, а в господарствах населення зростає з 6,8% до 7,8%. Виробництво яловичини та телятини в аналізований період в господарствах усіх категорій на рівні України скоротилось на 22,3%, а по області на 28,7%. У підприємствах по Україні зменшилось на 4,8%, а по області залишилось незмінним, в господарствах населення по Україні відбулось скорочення на 28%, а в XXXXXX на 37,2%. Питома вага виробленої яловичини та телятини у XXXXXX в загальній структурі в аналізований період стосовно господарств усіх категорій становить зменшення з 7,1% до 6,5%, в підприємствах збільшення з 1,4 до 1,5%, а в господарствах населення скорочення з 8,9% до 8,6%. Виробництво свинини в аналізований період в господарствах усіх категорій по Україні скоротилось на 5,5%, а по області зросло на 38,4%.

Виробництво вовни аналізований період в господарствах усіх категорій по Україні скоротилось на 21,4% , а в XXXXXX на 27,8%. Питома вага виробленої вовни у XXXXXX в загальній структурі залишається незмінною і становить 1,1%.

Отже, провівши аналіз всіх доступних даних, що характеризують виробництво продукції тваринництва XXXXXX можемо сказати, що найбільш конкурентоспроможною продукцією є свинина, м'ясо птиці та яйця.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств

Діджиталізація протистоїть неокласичному підходу до ведення бізнесу, який передбачає націленість на отримання щонайбільшого прибутку. Нові бізнес-моделі в коротко- та довгостроковій перспективі орієнтовані в першу чергу на зростання, успішність та розвиток, а не на отримання прибутку

Основними особливостями цифрової економіки є:

1. Бізнес-діяльність ведеться переважно на платформах цифрової економіки, яка полегшує взаємодію між суб'єктами господарювання, дозволяє скоротити витрати, надає додатковий функціонал як постачальникам, так і споживачам, покращує їх співпрацю, що скорочує час циклу розробки й впроваджуючи їх на ринок, добродіє розповсюдженню інноваційних продуктів і рішень.

2. Зростає роль окремих учасників у сприянні господарській діяльності. Значну роль у бізнес-процесах відіграє розвиток малих і середніх підприємств як більш гнучких і мобільних; розвивається сектор «одиночної економіки» і спостерігається тенденція до посилення «розпорощення» структури економіки; прискорене просування інноваційних стартапів.

3. Створюються персоналізовані моделі обслуговування, які дозволяють персоналізувати виробництво і продаж товарів з урахуванням вимог і потреб кожного конкретного замовника, що в кінцевому підсумку сприяє економії ресурсів (через узгодження структури і обсягів попиту і пропозиції) та підвищення рівня та якості життя людей.

4. Відбувається поширення «економіки спільного використання», що створює передумови для розмивання традиційних відносин власності, розвитку юридичних практик використання теоретичної інституційної концепції «пучка прав власності». Розвивається явище співволодіння товарами (особливо технічно складними і дорогими, наприклад автомобілями), що дозволяє радикально знизити витрати кінцевих споживачів.

5. Відбувається пряма взаємодія між виробниками та споживачами, що створює умови для скорочення ланцюгів посередників між виробником і кінцевим споживачем, будується ефективна виробничо-споживча кооперація.

Діджиталізація бізнесу допомагає вивести підприємство на новий рівень, підвищити лояльність клієнтів до бренду та швидко та ефективно впроваджувати нові інструменти. Знижуються маркетингові витрати, покращується конверсія продажів і підвищується рівень конкурентоспроможності.

Слід зазначити, що бізнес, створений з урахуванням цифрових даних і платформ, є привабливим як для всіх суб'єктів ринку, а саме продавців і споживачів, виробників і посередників, так і для всього суспільства в цілому. Цифрові технології надзвичайний мають вплив та змінюють туризм, фінансові послуги, роздрібну торгівлю, тенденції в сільському господарстві. Процеси цифровізації управлінських рішень і виробничо-господарських процесів все більше поширюються в сфері сільського господарства. Цифрова економіка має деякі переваги перед фізичним обміном товарів і грошей, а саме швидкість доставки товарів і негайне надання послуг. Ще однією перевагою цифрової економіки є нижча вартість виробництва та виконання транзакцій. Однією з чільних переваг цифрової економіки над традиційною є те, що електронні товари практично невичерпні й існують у віртуальній формі, тоді як фізичні товари майже завжди обмежені в кількості, і їх набагато важче отримати.

На думку експертів, цифровізація оптимізує виробничі та логістичні операції, підвищить ефективність ринку трудової діяльності, продуктивність обладнання, ефективність досліджень і розробок, а також зменшить витрати ресурсів і втрати виробництва. Звісно ж, цифровізація стає важливим фактором конкурентоспроможності.

Щоб краще зрозуміти проблеми цифровізації, з якими стикаються сучасні підприємства, організація McKinsey провела поглиблене діагностичне опитування 150 компаній у всьому світі. Цифровий коефіцієнт(Digital Quotient) був розроблений шляхом оцінки 18 практик, пов'язаних із цифровою стратегією, можливостями та культурою. Digital Quotient оцінює компанії за чотирма ознаками – стратегією, цифровою культурою, компетенціями, організаційною моделлю (рис. 3.1.), і показує, що компанії, які активніше впроваджують цифрові рішення, зазвичай демонструють вищі фінансово-господарські результати [54].

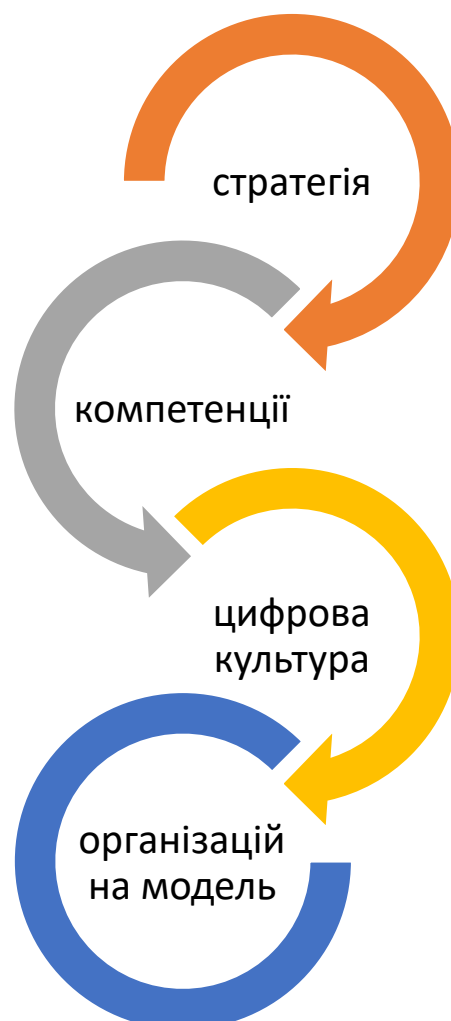


Рис. 3.1. Оціночні ознаки

Оскільки світ постійно змінюється, змінюється також логіка ведення бізнесу та способи створення цінності для споживача. Під бізнес-моделлю розуміють логічну схему ведення господарської діяльності, яка передбачає ефективну взаємодію відповідним чином відібраних елементів. Така діаграма дозволяє зрозуміти, як організація створює цінність для клієнта, взаємодіє з ним і забезпечує прибутковість бізнесу.

Завдяки створенню та розвитку інноваційних технологій у цифровій економіці виникають нові бізнес-моделі. Досить часто ключовим елементом нових бізнес-моделей є широке використання Інтернету [50, 40]. Інноваційні бізнес-моделі постійно з'являються в різних сферах: освіта, охорона здоров'я, енергетика, агросфера, банківська система, ринок праці, логістика тощо. Таким чином, у цифровій економіці істотно знижуються бар'єри для входу на ринок для нових гравців, а витрати на відкриття нового бізнесу скорочуються через відсутність потреби у фінансових вкладеннях у фізичні об'єкти. Однак необхідно враховувати проблеми створення інноваційних стартапів, необхідних для розвитку цифрової економіки, враховуючи дефіцит приватного інвестиційного капіталу та високу вартість компетентного персоналу. Багато нових бізнес-моделей спрямовані на забезпечення доступу до кінцевого споживача чи користувача. Нові підприємства зазвичай створюють додаткові переваги для споживачів, використовуючи цифрові технології.

Дослідники визначають такі бізнес-моделі, які як нові, так і існуючі організації можуть використовувати в цифровій економіці:

- краудсорсинг – модель передбачає створення цифрової платформи, яка забезпечить вирішення будь-якої проблеми невизначеною кількістю людей. Перевагами для користувачів є економія коштів, залучення різних спеціалістів до розгляду проблеми, розширення партнерських відносин. Приклади подібних проектів включають платформи *crowdspace* і *Researchgate*;

- додаткові пропозиції – наприклад хмарне сховище з можливістю розширення простору;
- безкоштовні послуги - модель передбачає надання послуг організації безкоштовно та стягнення плати за додаткові послуги, наприклад безоплатне розміщення реклами на сайті та стягнення плати за її просування;
- партнерство – створення цифрової платформи для просування продуктів партнерів, наприклад бізнес-модель німецької компанії Idealo забезпечує огляд і порівняння цін на товари різних виробників, що фінансуються рекламодавцями. Компанії, які рекламують свою продукцію на Idealo, відстежують дії користувачів та їх резонанс на певний контент;
- e-commerce (електронна торгівля) - продаж виробленої продукції за допомогою цифрових платформ електронної комерції Amazon, eBay, Alibaba, тощо;
- персоналізований масовий продукт – вироби з індивідуальним дизайном, вироби на замовлення.

Перераховані вище бізнес-моделі передбачають ведення бізнесу в цифровому просторі та здатні надати організаціям певні переваги: низькі витрати, вузький сегмент ринку, постійну взаємодію зі споживачем тощо.

Інноваційні бізнес-моделі постійно з'являються в різних сферах. Таким чином, у цифровій економіці значно знижуються бар'єри входу на ринок для нових гравців, а витрати на відкриття нового бізнесу скорочуються через відсутність потреби у фінансових інвестиціях у фізичні об'єкти. Однак необхідно також брати до уваги виклики, пов'язані зі створенням інноваційних стартапів, необхідних для розвитку цифрової економіки, включаючи брак приватного інвестиційного капіталу та високу вартість кваліфікованого персоналу.

Отож, переваги розвитку цифрового бізнесу полягають у вирішенні всіляких економічних, технологічних та соціальних завдань, до яких належать: залучення інвестицій у сферу сільського господарства та підприємництва;

зниження витрат бізнесу; поява нових товарів і нових ринків збуту; посилення конкуренції; поява нових професій і робочих місць; підвищення продуктивності та ефективності процесу; підвищення податку; інноваційний розвиток тощо.

Ці переваги визначають готовність організацій до цифровізації бізнес-процесів, але більшість вітчизняних підприємств стикаються з багатьма проблемами, намагаючись трансформуватися.

Обставини з викликами пандемії показали, що перевага швидкого переходу організацій в онлайн-середовище дозволяє їм забезпечити безперебійну взаємодію зі споживачами та партнерами та знизити ризик повної втрати доходу в ізоляції.

Трансформація бізнесу шляхом впровадження сучасних технологій та інструментів сприяє просуванню організацій, покращенню її позицій на ринку, взаємодії з клієнтами та автоматизації багатьох процесів, що дозволяє: забезпечити зручну взаємодію між організацією та клієнтами; поліпшити комунікацію всередині організацій; оперативно вирішувати питання клієнтів, знімати заперечення та стимулювати покупки; автоматизувати внутрішні робочі процеси; модернізувати послуги доставки та оплати; покращити якість послуг та якість продукції.

У літературі аналізуються різноманітні загрози цифровізації для різних аспектів життя бізнесу, держави та суспільства. Окрім загроз, щодо кібербезпеки існують такі типи ризиків, пов'язаних із цифровою економікою, як:

- ✓ політичні ризики,
- ✓ фінансово-економічні ризики,
- ✓ юридичні ризики,
- ✓ технологічні ризики,
- ✓ соціальні ризики, а також ризики особистого індивідуального життя.

Так, Білик О.І. [6, с. 10] звернув увагу на такі чинники негативного розвитку внаслідок цифровізації: збільшення кількості безробітних серед низькокваліфікованих працівників; зростання ризику зростання рівня інфляції;

збільшення витрат на кваліфіковану робочу силу; підвищення рівня міграції працівників робітничих професій.

Вагомим фактором, що гальмує розвиток цифрової економіки, є кадрова обмеженість підприємства, пов'язана зі зміною попиту на окремі професії та високою вартістю кваліфікованих спеціалістів.

Варто зазначити, що зараз Україна за ступенем цифровізації економіки відстає не лише від розвинених країн, а й від країн із трансформаційною економікою [22].

Вже у 2016 році були запропоновані та розроблені основні припущення політики «цифрування України». Проте вже зараз можна відзначити наявність різноманітних загроз та перешкод на шляху цифрової трансформації України.

Перешкоди, викликані людським фактором:

- дефіцит спеціалістів, які відповідають вимогам цифрової ери;
- недостатня кваліфікація персоналу, який впроваджує та обслуговує цифрові технології;
- різні рівні цифрових знань між різними поколіннями;
- технологічна некомпетентність користувачів;
- низька цифрова культура;
- небажання працівників змінювати існуючі форми роботи.

З боку зовнішніх факторів:

- слабо розвинена ІТ-інфраструктура;
- відсутність стандартів у використанні цифрових технологій;
- нерозвиненість інфраструктури цифрової довіри;
- проблеми міжвідомчої взаємодії;
- недостатнє правове регулювання відносин, що розвиваються в цифровій економіці;
- виявлення визначення правового статусу зацікавлених осіб;
- відсутність спеціальних заходів державної підтримки використання підприємствами цифрових технологій;
- безпека та конфіденційність даних, захист від кіберзлочинності;

- наявність неструктурованих, суперечливих даних. Ресурсні обмеження;
- низький інноваційний потенціал організації;
- відсутність власних коштів;
- висока вартість проектів з використанням цифрових технологій;
- висока вартість операційних систем з використанням цифрових технологій;
- відсутність інвестиційних коштів;
- неможливість співпраці з іншими підприємствами та науковими організаціями.

Тому впровадження нових інформаційних технологій потребує дуже великих інвестиційних витрат, у тому числі на розвиток відповідної інфраструктури та персоналу [28].

Ці проблеми означають, що наразі 90% підприємств, які не є цифровими, вже зіткнулися з посиленням конкуренції з боку підприємств, які активно впроваджують цифрові технології. За дослідженням 71% підприємств погоджуються, що відсутність впровадження цифрових технологій призводить до зниження їх конкурентоспроможності. Підприємства, які пройшли успішну трансформацію, у шість разів частіше називають цифрові технології конкурентною перевагою та джерелом прибутку [29, с. 6].

Конкурентні переваги на рівні окремих підприємств і галузей називають такі [10]:

- прискорення всіх бізнес-процесів, в тому числі за рахунок скорочення часу комунікування;
- оптимізація витрат, яка полягає насамперед у зниженні витрат на пошук інформації, виявлення та вимірювання трансакційних витрат; витрати на просування товарів і послуг; витрати на завершення та ведення переговорів тощо;
- позбавлення від посередників. Цифровізація дозволяє виробникам організовувати продаж своїх товарів чи послуг на своїх веб-сайтах і охоплювати

потенційних клієнтів. Споживачі матимуть можливість самостійно обирати товари та послуги;

- краще розуміння своїх споживачів та покращення якості продукції та послуг;

- створення нових продуктів і послуг, підвищення гнучкості пропонуванних продуктів і їх висока адаптованість до нових очікувань або потреб споживача;

- скорочення часу реагування на зміни ринку.

Отже, діджиталізація внесла свої корективи та вплинула:

- ✓ по-перше, на способи управління та ведення бізнесу, його маркетингові стратегії;
- ✓ по-друге, забезпечення ресурсами бізнесу;
- ✓ по-третє, на виробничі та транзакційні витрати (управлінські, організаційні, комунікаційні, обробка, отримання та зберігання інформації), які в цифровій сфері різко зменшуються або зовсім зникають;
- ✓ по-четверте, на мережевих ефектах і ефекті масштабу, які стають глобальними.

З переходом до цифрової економіки змінюються умови конкуренції.

Отже, можна зробити висновок, що під впливом цифровізації економіки змінюються напрямки стратегічного бізнесу. Думка науковців наступна [63, с. 56], що зміни стосуються насамперед:

- HR-стратегії, спрямовані на впровадження нових технологій для підвищення ефективності роботи та забезпечення задоволеності працівників працею (насамперед за рахунок можливості дистанційної роботи);

- конкурентних стратегій, тому що від цього виграють першоідейці та їхні прямі послідовники (у перші роки вони отримують удвічі більші прибутки, ніж конкуренти, які відстають у цифровізації);

- маркетингових стратегій та взаємодія з покупцями;

– інноваційні стратегії, зумовлені необхідністю впровадження цифрових технологій для отримання конкурентних переваг на ринку.

Конкурентоспроможність формується під постійним впливом багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів на мікро-, мезо- і макrorівнях, які мають тісний зв'язок і взаємообумовлюють конфігурацію кожного рівня. Важливу роль зараз відіграє рівень цифрового розвитку як організації, так і всієї галузі. Це означає, що цифровий фактор стає і внутрішнім, і зовнішнім одночасно.

Таким чином, впровадження діджитал-технологій створює сприятливі умови для розвитку взаємодії через Інтернет, цифрові сервіси та платформи в існуючих умовах, що дозволяє: не обмежувати ланцюги створення цінності конкретними сегментами ринку та географічними зонами; підвищення лояльності споживачів за допомогою розширених та/або персоналізованих послуг; покращити якість послуг; підвищити цінність пропозиції для клієнтів шляхом встановлення партнерських відносин з іншими постачальниками; зменшення корупційної складової шляхом переходу на автоматизовані форми звітності, вдосконалення змістовних аспектів регулювання завдяки використанню смарт-контрактів; значно знизити трансакційні витрати; підвищення рівня життя в регіонах завдяки активній участі суспільства у формуванні державної політики у сфері вирішення суспільно важливих проблем.

3.2. Використання шкали Лайкерта при визначенні конкурентних переваг підприємств у кризовий період

Щоб проаналізувати конкурентоспроможні пріоритети, такі як вартість, якість, доставка та гнучкість, необхідно врахувати загальні та галузеві середні значення та стандартні відхилення. Вартість і доставка мають один і два виміри відповідно, тоді як гнучкість має п'ять вимірів. Для кожного конкурентного пріоритету використовується п'ятибальна шкала Лайкерта (5 – найважливіший, 1 - найменш важливий). Проведення контрольних точок суттєвих змін, таких як якість продукції, що випускається, своєчасність і гнучкість поставок, проведення

асортиментної політики або підтримання послуг відповідно до локальних нормативних документів, що передбачає не менше дванадцяти елементів контролю, таких як низька вартість, ефективність продукції, максимальна відповідність якості, надійність продукту, довговічність продукту, швидкість доставки, надійність доставки, нові технологічні процеси, нові продукти, зміни конструкції, зміни обсягу, зміни асортименту продукції.

Використання основних засобів забезпечення виконання нормативних документів стосується в основному окремих унікальних пристроїв, матеріалів, інструментів і технологічних процесів.

Контроль і вдосконалення процесів розуміється як набір методологічних і поведінкових практик, які реалізуються для контролю і вдосконалення процесів виробництва продуктів і послуг. Фактично, управління процесами та їх удосконалення можуть змусити виробничий процес працювати:

- відсутність збоїв обладнання чи пристроїв;
- при попередженні матеріальних нестач;
- відсутність браку інструментів, обробки продукту;
- без нестачі спеціалістів і робочої сили;
- якщо є кваліфікований допоміжний персонал.

Тільки за наявності перерахованих компонентів технологічний процес може бути повністю автоматизований. Отже, з цього, слід зазначити, що автоматизація потребує професійного обслуговування, яке традиційно сприймається як допоміжна функція, непродуктивна та не приносить додаткової вартості підприємству. На багатьох підприємствах технічне обслуговування зазвичай розглядається як необхідні та постійні витрати, які слід мінімізувати, а не як інвестиція в надійність процесу. До останніх років управління продуктивністю обладнання не було головним пріоритетом у галузі. Останні тенденції конкуренції та постійно зростаючий тиск бізнесу ставлять функцію обслуговування обладнання в центрі уваги, як ніколи раніше. Постійно зростаючі вимоги до сільськогосподарських підприємств сприяють повному перегляду практики підтримки максимальної якості та обслуговування

обладнання на підприємствах [30]. Технічне обслуговування розглядається з точки зору його впливу на виробництво шляхом впливу на наявність обладнання, швидкість виробництва та якість виробленої продукції, де технічне обслуговування відіграє важливу роль з точки зору зайнятості, доданої вартості та внеску в конкурентоспроможність у кризові умови. В даний час функція обслуговування вважається найважливішою стратегією для підтримки продуктивності виробництва і вважається ключовим елементом отримання доходу. Сільськогосподарські підприємства повинні заохочувати операторів обладнання до співпраці з обслуговуючими (допоміжними) працівниками в рамках програми підвищення якості для виконання завдань, запобігання зносу виробничого обладнання. Такий тип участі оператора в діяльності з обслуговування називається автономним обслуговуванням.

Процес впровадження програми технічного обслуговування значною мірою залежить від компетентності та мотивації працівників, що призводить до значних покращень у виробничих системах. Сільськогосподарське підприємство усвідомлює, що вищого рівня якості можна досягти як у продуктах, так і в процесах. Незважаючи на те, що відповідно до концепції максимальної відповідності якості в усіх підрозділах агропідприємства, необхідно створити ідеальне середовище, яке повинно переважати протягом усього існування підприємства і яке необхідно використовувати регулярно, оскільки процес вдосконалення ніколи не закінчується. Виробнича стратегія виробничих підприємств підтримує орієнтацію на ефективне функціонування всіх структурних підрозділів, таких як: підтримка ефективності виробничих процесів, підтримка розвитку технології та якості продукції, що випускається, включаючи підтримку роботи обладнання.

Сільськогосподарські підприємства мають розвиватися ефективно, щоб мотивувати співробітників до подальшого розвитку та сприяти успішному розвитку компанії. У зв'язку з цим необхідно забезпечити відповідне навчання для підвищення рівня знань і навичок, оскільки це тісно пов'язані процеси.

Першим кроком у задоволенні потреб клієнтів є визначення їхніх потреб і бажань, а потім переведення цих потреб і бажань у стандарти. Задоволення споживачів має обмежуватися задоволенням їхніх очікувань, але прагнути перевершити їх шляхом постійного вдосконалення. Щоб задовольнити очікування клієнтів, споживачів, організації повинні прийняти інформаційну програму, яка вимірює задоволеність клієнтів. Така програма допоможе підприємствам виявити області незадоволеності, де слід вжити коригувальні дії, щоб усунути джерело незадоволеності.

Ключем до стратегічного планування для забезпечення максимальної відповідності якості є підтримка тісних стосунків із клієнтом для повного визначення їхніх потреб, а також отримання зворотного зв'язку щодо того, наскільки добре вони задовольняються. Замовник повинен брати активну участь у процесі проектування та розробки продукту, роблячи свій внесок на кожному етапі, щоб зменшити ймовірність проблем із якістю після початку повного виробництва [64].

Клієнт – завжди найважливіший і орієнтація лише на нього, а продукт повинен бути орієнтований на клієнта. Щоб орієнтуватися на споживача, підприємства повинні завжди надавати гарантію на свою продукцію, що продається покупцям, тоді покупці зменшать ризик при купівлі продукції; також потрібно приділяти достатньо уваги обслуговуванню клієнтів. Отож, бажання зосередитися на клієнті має бути довгостроковою бізнес-стратегією, яка ніколи не закінчується.

Щоб сільськогосподарські підприємства досягли успіху на ринку, кожна особа повинна функціонувати належним чином для досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей, таким чином визнаючи, що кожна людина та кожна дія впливають на іншу. Це означає, що зосередження на коротко- та довгострокових цілях підвищує цінність бізнес-процесів. Водночас керівництво має розробити комплексну політику якості та ефективно її реалізувати [2]. Розробка політики якості повинна відображати місію

агропідприємств, включаючи корпоративні цінності, очікування та напрямки. Для цього потрібно:

- врахування різноманітних джерел інформації при розробці політики максимальної відповідності якості. Це включає інформацію від клієнтів, співробітників, постачальників, конкурентів, компаній та акціонерів;
- перетворення місії на критичні фактори успіху для виконання та розвитку. Це означає, що необхідно розробити цілі та методи їх досягнення;
- визначення ключових показників ефективності, що дозволяють кількісно оцінити показники успішності.

Важливим фактором є інтеграція різних методів управління технологічними процесами та їх удосконалення, тобто здатність процесу відповідати високим вимогам кінцевого виробництва. Технологічні можливості значною мірою залежать від специфікацій, розроблених для кожного процесу. Важливо визначити ці можливості як центральні для встановлення стандартів контролю (через контрольні точки). Дослідження технологічних можливостей є основою економічної підтримки. Удосконалення процесу передбачає неодмінне та постійне вдосконалення.

Удосконалення вашої виробничої стратегії залежить від цінності ваших конкурентних пріоритетів:

- 1) передові технології виробництва;
- 2) інтегровані ІТ-системи;
- 3) інноваційні виробничі системи.

Конкурентні пріоритети розраховуються на основі стандартів розвитку галузей і видів підприємницької діяльності.

Передові технології виробництва складаються з десяти окремих видів діяльності. Кількість заходів, включених до інтегрованих ІТ-систем та інноваційних виробничих систем, становить чотири та дев'ять відповідно.

Виходячи з цього, зазначимо, що загалом підприємства більше інвестують в інноваційні виробничі системи, а найменш ефективними є вдосконалення передових технологій виробництва.

Передові виробничі технології — це група інтегрованих апаратних і програмних технологій. Передова виробнича технологія має десять вимірів, які пов'язані з інноваційними виробничими системами. Ці розміри:

- проектування комп'ютерного виробництва;
- комп'ютерний дизайн;
- комп'ютерне планування процесів;
- комп'ютерні машини з числовим програмним керуванням;
- машини з прямим числовим програмним керуванням;
- робототехніка;
- гнучка система виробництва;
- автоматизована система обробки матеріалів;
- автоматично керовані транспортні засоби.

Інтегровані інформаційні системи об'єднують різні бізнес-функції за допомогою інформаційних систем. Інтегровані інформаційні системи мають чотири виміри:

- планування виробничих ресурсів;
- планування матеріальних потреб;
- планування ресурсів підприємства;
- розрахунок собівартості за видами діяльності.

Слід зазначити, що планування ресурсів підприємства є найкращим видом діяльності. Однак це може змінюватись залежно від конкретних потреб сільського господарства. Передові виробничі технології - це м'які технології, які використовуються для спрощення технологічних процесів. Передові технології виробництва мають дев'ять вимірів. Ці вимірювання включають:

- загальні знання тактики контролю;
- навчання на різних рівнях менеджменту підприємств;
- бенчмаркінг;
- реінжиніринг бізнес-процесів;
- статистичне управління процесом;
- автоматизоване виробництво;

- автоматизація діловодства;
- переробка відходів;
- залучення трудового колективу (молоді).

Середній бал за кожним видом діяльності входить у рамки передових технологій виробництва підприємств [64]. Найкращим заходом для вдосконалення передових технологій виробництва на сільськогосподарських підприємствах є ефективні методи управління. Промислові підприємства надають особливого значення реалізації конкурентних пріоритетів, які постійно коригуються за допомогою причинно-наслідкових зв'язків.

Коригування заходів фінансової та виробничої ефективності, а також стратегічних цілей для максимальної відповідності заявленій якості дає хороші результати у виявленні будь-яких відхилень у виробництві з метою реалізації конкурентних пріоритетів.

Ось чому останні тенденції конкуренції та постійно зростаючий тиск на бізнес ставлять функцію технічного обслуговування обладнання в осередок уваги, як ніколи раніше. Постійно зростаючі вимоги до підприємств сприяють повному перегляду практики максимального дотримання якості та технічного обслуговування обладнання підприємств.

Виробнича стратегія підприємств підтримує орієнтацію на ефективну роботу всіх структурних підрозділів, а саме:

- підтримання ефективності виробничих процесів,
- підтримка якості продукції та розвитку технології, включаючи підтримку роботи обладнання.

Щоб сільськогосподарські підприємства досягли успіху на ринку, кожен фахівець повинен добре функціонувати для досягнення як короткострокових, так і довгострокових цілей, усвідомлюючи, що кожна людина та кожна дія впливають один на одного. А це, в свою чергу, означає, що зосередження на коротко- та довгострокових цілях підвищує цінність бізнес-процесів.

Удосконалення виробничої стратегії залежить від значення конкурентних пріоритетів: передових виробничих технологій, інтегрованих ІТ-систем, інноваційних виробничих систем. Конкурентні пріоритети розраховуються на основі нормативів розвитку галузей і видів підприємницької діяльності.

Особливу увагу сільськогосподарські підприємства приділяють реалізації конкурентних пріоритетів, які постійно коригуються через причинно-наслідкові зв'язки.

Узгодження показників фінансової та виробничої ефективності, а також стратегічних цілей для максимального дотримання якості дає хороші результати у виявленні будь-яких відхилень, що виникають у виробництві, щоб відповідати конкурентним пріоритетам.

3.3. Пропозиції щодо впровадження системи маркетингового управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств

Сучасний етап розвитку сільськогосподарського виробництва потребує невідкладного вирішення комплексу вагомих задач, серед яких, поряд із подоланням кризових явищ у сільському господарстві та його структурною перебудовою, формуванням ринкової інфраструктури, реформуванням відносин, є проблема підвищення рівня конкурентоздатності. Безумовно, війна в Україні утруднила становище вітчизняних сільськогосподарських підприємств, негативно вплинула на всі сфери суспільного життя і виробництва.

Надзвичайно важливо пам'ятати, що розвиток всієї державної економіки зараз обмежений військовими діями на території України, а саме: масштабними руйнуваннями, необхідністю пошуку нових зовнішніх ринків збуту, обмеженням інвестицій, збільшенням фіскального тягаря, високий рівень ризику тощо. Усі ці ситуації призвели до погіршення ринкової позиції українських підприємств протягом останніх років та найближчого часу.

З іншого боку, посилюється вплив українського сільськогосподарського виробництва на стан продовольчого ринку в середньостроковій та

довгостроковій перспективі. Цей вплив може супроводжуватися процесами, які характеризують потенційні виклики для конкурентоспроможності підприємств агросектору, зокрема:

- підняття вимог інвесторів-вкладників до якості управління підприємством;
- поява нових «гравців» у всіх цінових сегментах продуктів харчування;
- зростання вимог покупців до якості продукції;
- визнання сертифіката відповідності вимогам певного стандарту ISO 9001, що є необхідною умовою для підприємств сільськогосподарської сфери;
- поява нових чи збільшення присутності існуючих агрокорпорацій, до складу яких входитимуть сільськогосподарські підприємства.

Зважаючи на складність та багатоаспектність питання, вважаємо за необхідне науково структурувати елементи організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю, які б являли собою кроки з мінімізації негативного впливу вищевказаних чинників. Саме можливість вирішення проблеми зазначених вище загроз ми вбачаємо в інтеграції окремих функцій превентивного антикризового управління в систему управління конкурентоспроможністю агропідприємств. Обговорення структури такої моделі сприяло б зосередженню зусиль адміністративного персоналу на детермінантах конкурентного потенціалу в конкретних умовах окремого підприємства.

Теоретичною основою інтеграції функцій є умови маркетингу та управлінський консалтинг у сфері антикризового управління.

Нинішні умови змушують підприємців до постійного моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства. Від рівня його конкурентоспроможності залежить можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища [5, с. 51]. Тому виникає необхідність обговорення шляхів адаптації методології управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах на основі вибору методологічних засад превентивного антикризового управління.

Поняття «конкуренція» є багатозначним і не може бути зведене лише до спрощеного визначення [5, с. 52]. Аналіз досліджень показує, що в економічних науках існують три основні підходи до визначення сутності конкуренції, а саме:

1. Функціональний підхід, що враховує роль конкуренції в економіці.
2. Структурний підхід – досліджує конкуренцію шляхом аналізу структури галузі та зосереджується на умовах, які зараз переважають у конкретному економічному просторі.
3. Поведінковий підхід, що характеризує основні моделі поведінки суб'єктів ринку. З точки зору цього підходу конкуренція - це змагання на ринку між суб'єктами господарювання.

Ми маємо підстави засвідчувати, що конкуренція формулюється як суперництво між економічними одиницями, які зацікавлені в досягненні однієї мети з обмеженими ресурсами. Якщо цю мету визначити з точки зору ринкової економіки, то ринкова конкуренція — це суперництво суб'єктів сільськогосподарського бізнесу та інших галузей за отримання прибутку.

Ряд ознак, характерних для сільськогосподарського виробництва, є специфічним проявом конкуренції. По-перше, виробництво сільськогосподарської продукції пов'язане із землею і не може переходити на більш вигідні з точки зору конкуренції умови. По-друге, більшість видів продукції є продукцією тривалого використання і її експлуатаційні властивості погіршуються при тривалому транспортуванні. По-третє, більшість продуктів є лише сировиною для переробних підприємств, тому їх конкуренція відбувається на кількох проміжних етапах, перш ніж вони потраплять до кінцевого споживача у вигляді зовсім іншого продукту. По-четверте, в сільськогосподарському виробництві майже відсутня монополія на основні види продукції. По-п'яте, конкуренція, що розвивається в сільському господарстві не тільки між товаровиробниками, а й між товарами, має агротехнічні та біологічні обмеження. По-шосте, сільськогосподарські підприємства використовують значну частину продукції як фактор виробництва і тим самим мають ширші можливості управління конкуренцією [1]. Сукупність умов прояву конкуренції потребує

аналізу конкурентного середовища на різних етапах просування товарів між сільськогосподарськими товаровиробниками.

Умови — це певний стан ситуації по відношенню до зовнішніх змінних або існуючі в умовах господарств. Це те, що підтримує або обмежує маркетингове функціонування. Умови найкращого використання маркетингових знань і ноу-хау можна розглядати на глобальному, міжнародному, національному та місцевому рівнях.

Підхід, за якого менеджери повинні створювати, пропагувати та практикувати спільні цінності підприємств, які відображають те, за що компанія виступає та у що вірить - це управління маркетингом на основі цінностей.

Таблиця 3.1 – Парадигми управління маркетингом

Характеристика	Риси відмінностей
Ноу-хау	<i>Уміння ефективно використовувати компетентності працівників, розвивати власні навички та успіхи та невдачі конкурентів.</i>
Знання	<i>Знання здобуваються під час навчання, збору даних та аналізу результатів маркетингових досліджень, що полегшує вибір та реалізацію маркетингових рішень, кидаючи виклик конкурентам</i>
Мотивація	<i>Впроваджувати новий стимул для впливу на ставлення працівників до роботи та ставлення до споживачів; це буде тенденція до ініціативи, духу підприємництва та новаторства.</i>
Маркетингові рішення	<i>Впевнена та поінформована підтримка та наполегливість у впровадженні правильного маркетингового рішення, інколи йти на ризик.</i>
Умови	<i>Створюйте атмосферу, сприятливу для прийняття ефективних рішень, впроваджуйте модернізовані інформаційно-комунікативні технології, усувайте бар'єри, що заважають піднесенню, і мудро керуйте маркетинговою діяльністю.</i>
Відповідальність	<i>Чітке дотримання ділової етики та законодавства; сприяння благ суспільства, протидії недобросовісній конкуренції та захист навколишнього середовища.</i>

Джерело: узагальнено авторами на основі [64]

Цінності є результатом культури певної організації та впливають на поведінку співробітників і клієнтів. Культурно-корпоративними цінностями співробітників підприємства є досконалість, повага до особистості, відданість і чесність по відношенню до колег і клієнтів [3]. Управління маркетингом на основі вартості можна виразити аббревіатурою PRIDE, основні складові якої можемо побачити в таблиці 2.

Маркетингова діяльність буде успішно процвітати, якщо вона принесе задоволення й цінність цільовим клієнтам. Цінність відображає очікувані клієнтами матеріальні та нематеріальні вигоди та витрати. Цей елемент системи управління можна розглядати передусім як поєднання якості, сервісу та ціни. Це можна вважати тріадою цінності споживача. Цінність зростає разом із якістю та обслуговуванням і зменшується разом із ціною, хоча й інші чинники також можуть відігравати вагому роль [30].

В даний час маркетинг можна розглядати як ідентифікацію, створення, комунікацію, доставку та моніторинг цінності споживача [4]. Задоволеність відображає порівняння поглядів клієнта на основі очікуваної продуктивності (або результату) продукту по відношенню до його чи її очікувань. Якщо продуктивність не відповідає очікуванням, клієнт незадоволений і розчарований.

Ми вважаємо, що система управління маркетингом є інтегрованою, тобто містить (поєднує) ряд елементів на різних рівнях ієрархії системи управління. Система впроваджується на різних рівнях управління.

Вищим рівнем є корпоративний рівень, який включає розробку стратегічних напрямків розвитку підприємства, вирішення корпоративних питань, реалізацію місії підприємства та базується на управлінській системі стратегічності

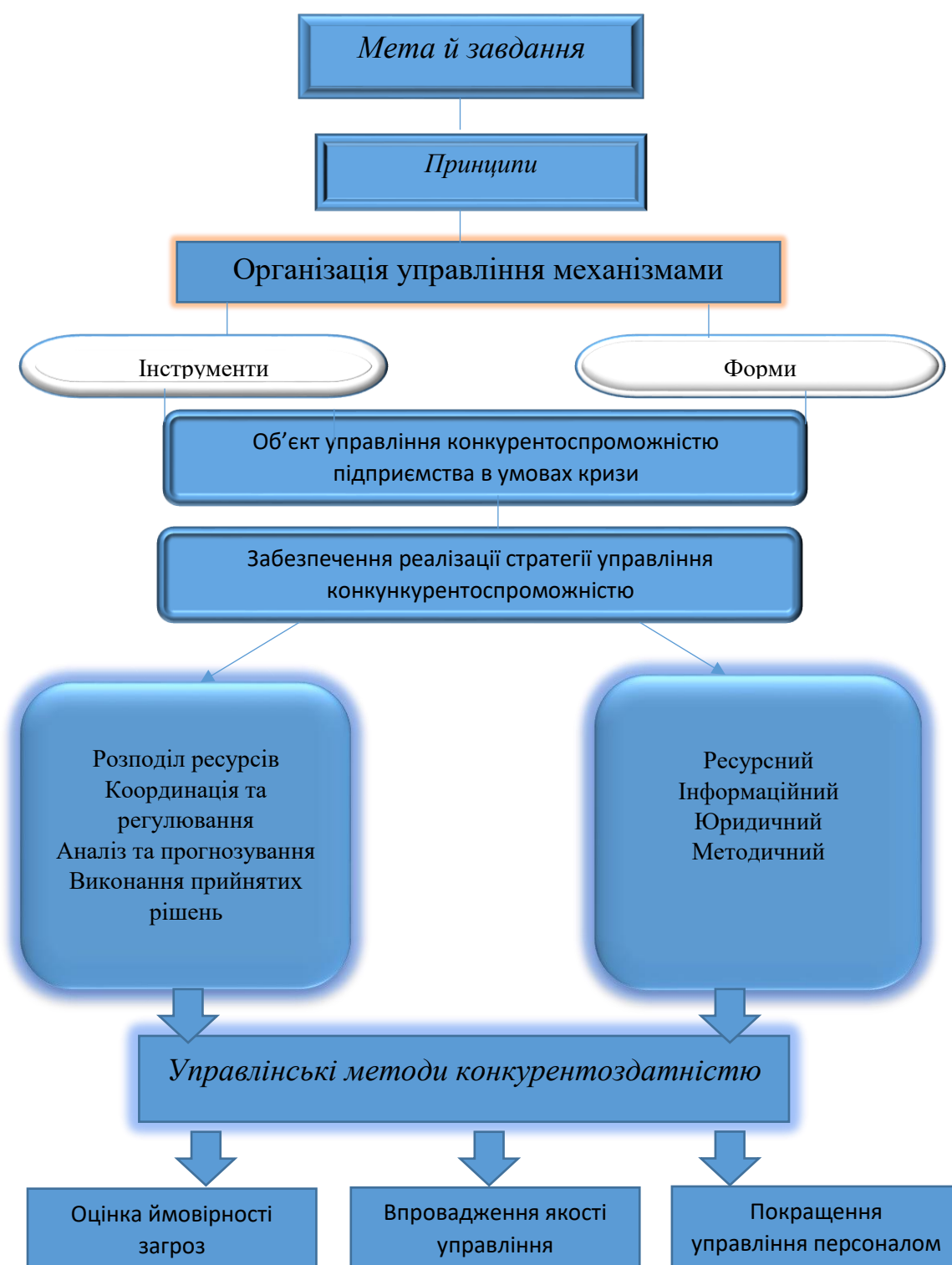
Рівень середнього та вищого рівня – це бізнес, який передбачає розробку тактичних напрямків і базується на тактиці управління.

Середній і нижній рівні мають оперативний характер, який включає розподіл функціональних можливостей між підрозділами і співробітниками для вирішення поточних оперативних завдань (сировина, зберігання, витрати,

продуктивність роботи, зв'язок і т.д.) і відноситься до системи оперативного управління .

На нашу думку, саме ці рівні забезпечують маркетингову систему управління конкурентоспроможністю підприємства.

Далі запропонуємо структуру організаційно-економічного механізму (рис. 3.2.) з метою вирішення завдань ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства.



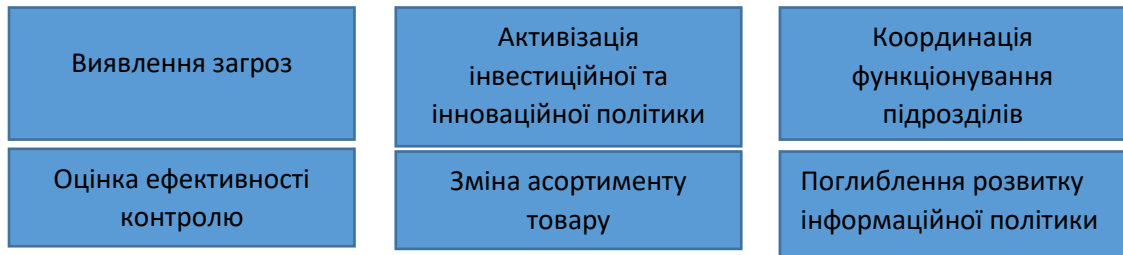


Рис. 3.2. Економічний механізм управління конкурентоздатністю сільськогосподарського підприємства [6]

Джерело: сформовано автором

Економічна та організаційна складова як цілісна система впливу створюється на основі методичних елементів, що становлять його «цільову» складову. Ми розглядаємо такі елементи, як мета й завдання, форми, принципи, методи та засоби управлінської діяльності. Дамо короткий опис цих складників.

Саме ціллю управління конкурентоспроможністю є, звичайно, зростання прибутку організації, її успішного процвітання за рахунок «використання специфічних маркетингових інструментів; забезпечення оптимальних якісних характеристик продукції та ціни з точки зору цільових споживачів шляхом застосування комплексу виробничо-економічних і технологічних заходів; реалізація соціальної місії організації та соціальна комунікація» [6, с. 78].

До чільних завдань маркетингового менеджменту входять(рис. 3.3.):

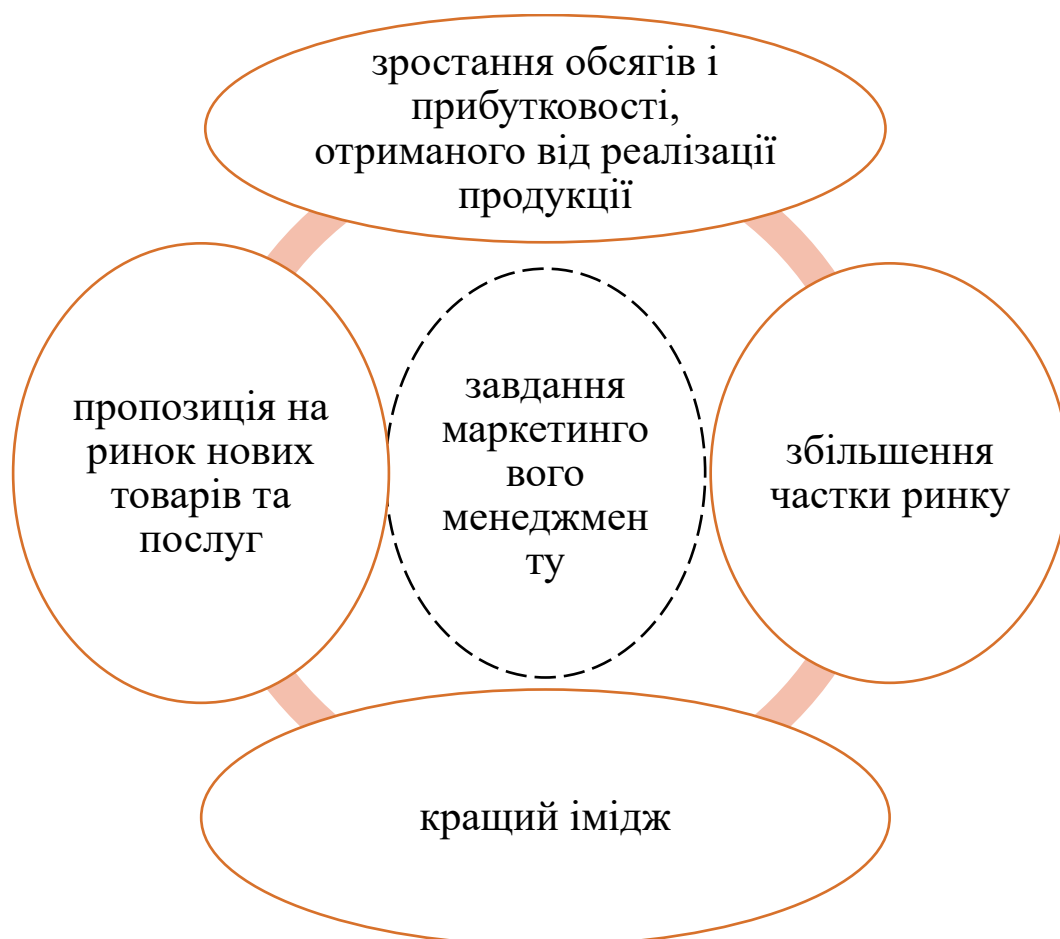


Рис. 3.3. Завдання маркетингового менеджменту

Отож зазначимо принципи формування організаційно-економічного механізму :

- складність організування керівництва конкурентоздатністю, яка повинна охоплювати всі складові підприємства;
- послідовність аналізу, предметом якого має бути розгляд усіх чинників і зовнішнього, і внутрішнього середовища та взаємодія між цими чинниками;
- систематичність планування повинна базуватися на інформуванні, що відображає поточну ситуацію об'єкта, способи його адаптації до кон'юнктури ринку, ступінь використання потенціалу та розташування підприємства в зовнішньому середовищі;
- економічна обґрунтованість діяльності з управління конкурентоспроможністю;
- забезпеченість зворотного зв'язку. Він дозволяє підвищити керованість системи та її швидке реагування до зовнішніх змін;

– синергія, що проявляється в накопиченні потенціалу ефективної діяльності структурних підрозділів або й окремих працівників в результаті координації їх діяльності конструктивність, яка проявляється у прийнятті виключно наукових рішень щодо стратегії і тактики управління конкурентоспроможністю;

– забезпечення швидкого реагування, що забезпечує гасіння кризових явищ, що загрожують конкурентним позиціям підприємства;

- конструктивність, яка проявляється у прийнятті виключно наукових рішень щодо стратегії і тактики управління конкурентоспроможністю;

– здійснення випереджувального управління, яке передбачає забезпечення раннього розпізнавання кризових явищ.

Звісно, що механізм управління конкурентоспроможністю характеризується масштабованістю. Він має бути реалізований без втрати загальної ефективності у різних функціональних формах, але за рахунок відповідності об'єктивним потребам будь-якого сільськогосподарського підприємства.

Дотримання комплексного підходу при призначенні відповідальних за бізнес-процеси є неодмінною умовою забезпечення відповідного рівня ефективності та забезпечення належного контролю ефективності, який буде здійснюватися з точки зору конкурентоздатності. Звичайно, необхідно при цьому контролювати всі етапи фінансової, виробничо-господарської й маркетингової діяльності підприємства.

Можемо зробити висновки із вищевикладеного. Отож, запропоновано структуру організаційно-економічного механізму, що поєднує превентивне антикризове управління та управлінські функції конкурентоздатністю. Особливістю такого поєднання є більший акцент на функціонування підприємств, який запобігає або акліматизує підприємство до різноманітних факторів зовнішнього середовища, які загрожують його конкурентним діям. І саме такі заходи можуть охоплювати весь діапазон управлінського впливу як у виробничих, так і невиробничих ділянках. Забезпечення відповідності кількісних

і якісних показників виробництва ринковим очікуванням однозначно є перевагами управління конкурентоздатністю.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного нами дослідження конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції та шляхів її підвищення на прикладі XXXXXX можна зробити наступні висновки:

1. Спромога підприємства створювати, виробляти та збувати товари й послуги, які за ціновими та неціновими характеристиками є привабливішими, ніж однотипна продукція конкурентів – це конкурентоспроможність підприємства.

Конкурентоспроможність будь-якої організації оцінюється покупцем з точки зору позиції організації на ринку (яку частку ринку займає, відома або невідома, чи давно вона існує, які гарантії дає, який ступінь довіри, якою вона користується серед інших споживачів, які думки про якість її товару) .

2. Проаналізовано поняття «конкурентоспроможність» різних авторів. Надано класифікацію визначень конкурентоспроможності за видами. Визначено, що конкуренція – це змагання між виробниками за сприятливі умови виробництва та розповсюдження товарів або послуг.

3. Обґрунтовано фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності. Зазначено, що конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств характеризується характерними ознаками, пов'язаними з:

- а) специфіка сільського господарства як виду економічної діяльності;
- б) значний рівень конкуренції серед сільгоспвиробників;
- в) значна кількість і різноманітність виробників (підприємств).

4. Описано особливості конкурентного середовища сільськогосподарської галузі XXXXXX. Особливості конкурентного середовища сільськогосподарської галузі XXXXXX.

5. У загальному обсязі продукції сільського господарства зростає частка підприємств: у 2015 році – 40,9%, у 2021 році – 52,9%, у 2022 році – 54,8%. У

2022 році продукція рослинництва становила майже три чверті від загального обсягу продукції сільського господарства (73,4%). Відносно 2021 року продукція рослинництва зросла на 5,8%, у тому числі у підприємствах – на 7,0%.

6. У структурі землекористувань XXXXXX займає 2,9 % сільськогосподарських земель України, а виробляє 3,8 % валової сільськогосподарської продукції держави. Природно-кліматичні умови сприятливі для вирощування більшості сільськогосподарських культур. Пріоритетними напрямками спеціалізації аграрного сектору для області у рослинництві є вирощування зернових та олійних культур, цукрових буряків, картоплі, овочів, фруктів, у тваринництві - виробництво м'яса свиней та м'яса птиці, а також харчова промисловість і перероблення сільськогосподарської продукції.

7. Загальна посівна площа культур сільськогосподарських у 2022 році становила 746,0 тис.га і відносно 2021 року збільшилась на 28,4 тис.га (на 4,0%), відносно 2015 року – збільшилась на 107,7 тис.га (на 16,9%). Порівняно з 2021 роком розміри посівних площ у підприємствах збільшились на 5,3%. Відносно 2021 року збільшились посівні площі культур технічних (на 9,7%), картоплі (на 3,6%), культур зернових та зернобобових (на 2,5%), культур овочевих (на 2,0%), зменшились – культур кормових (на 3,9%).

8. У 2022 році частка продукції тваринництва у загальному обсязі продукції сільського господарства становила 26,6%. Відносно 2021 року продукція тваринництва зменшилась на 2,7%, у тому числі у підприємствах – збільшилась на 7,8%. У господарствах усіх категорій, відносно 1 січня 2022 року, зменшилась кількість великої рогатої худоби на 27,7 тис. голів (на 21,9%), у тому числі корів – на 11,5 тис. голів (на 15,2%), овець та кіз – на 2,6 тис. голів (на 8,7%), кількість птиці свійської – на 0,5 млн. голів (на 4,4%), водночас зросла кількість свиней – на 29,1 тис. голів (на 6,7%). Порівняно з початком 2015 року кількість великої рогатої худоби, у тому числі корів, скоротилась удвічі, проте зросла кількість свиней на 36,6% та птиці свійської на 27,4%. На початок 2023 року підприємствами утримується 77,6% від загальної кількості свиней, 48,5% –

птиці свійської, 15,5% – великої рогатої худоби (у тому числі корів – 10,6%), овець та кіз – 19,9%. У 2022 році у господарствах усіх категорій області вироблено 202,4 тис.т м'яса (жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій), 387,5 тис.т молока (валовий надій), 602,0 млн. штук яєць (одержаних від птиці свійської). У господарствах усіх категорій порівняно з 2021 роком збільшилося виробництво яєць (одержаних від птиці свійської) – на 0,5%, зменшилося – м'яса (жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій) на 0,5%, молока (валовий надій) – на 8,9%.

9. Досліджено, що діджиталізація бізнесу допомагає вивести підприємство на новий рівень, підвищити лояльність клієнтів до бренду та швидко та ефективно впроваджувати нові інструменти. Знижуються маркетингові витрати, покращується конверсія продажів і підвищується рівень конкурентоспроможності.

Слід зазначити, що бізнес, створений з урахуванням цифрових даних і платформ, є привабливим як для всіх суб'єктів ринку, а саме продавців і споживачів, виробників і посередників, так і для всього суспільства в цілому. Цифрові технології надзвичайний мають вплив та змінюють туризм, фінансові послуги, роздрібну торгівлю, тенденції в сільському господарстві. Процеси цифровізації управлінських рішень і виробничо-господарських процесів все більше поширюються в сфері сільського господарства.

10. Нами перераховані бізнес-моделі, які передбачають ведення бізнесу в цифровому просторі та здатні надати організаціям певні переваги: низькі витрати, вузький сегмент ринку, постійну взаємодію зі споживачем тощо.

11. Запропонована структура організаційно-економічного механізму з метою вирішення завдань ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О., Абрамович І. А. Формування комплексної системи аграрного маркетингу підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 1 (87). С. 97–102
2. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». 2020. Том. 31 (70). № 1. С. 102–108.
3. Балановська Т. І. Формування дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарському підприємстві. Вісник ЖДТУ. 2014. № 4 (54). С. 213-215.
4. Батрак М. Методи генерації інноваційних ідей як засіб підвищення конкурентоспроможності товарів вітчизняних виробників. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 1. С. 122.
5. Бечко П., Голобородько Я. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Ефективна економіка. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4191> (дата звернення: 19.11.2023).
6. Білик О.І. Вплив цифрової економіки на зменшення негативних наслідків соціального ризику. Проблеми економіки та управління. 2019. Вип. 4. С. 8–16. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/nov/19800/semi22019-10-18.pdf> (дата звернення: 07.10.2023).
7. Благун І. Гринів Л. Концептуальні засади формування конкурентної стратегії підприємства. Регіональна бізнес-економіка та управління. 2012. – № 3 (15). С. 3–11.
8. Богуславський Є. І., Горяник О. В. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва. Агросвіт. 2016. № 8. С. 40-47.

9. Брич В. Я., Колодницька О. З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2015. № 4 [59]. С. 72–75.
10. Василенко В. О. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.
11. Васильков В. Організація виробництва : [навч. посібник] / В. Васильков. – К. : КНЕУ, 2003. – 524 с.
12. Вікіпедія: електронна енциклопедія. URL: <https://ru.wiktionary.org/wiki> (дата звернення: 28.11.2023).
13. Вікіпедія: електронна енциклопедія. URL: <https://ru.wiktionary.org/wiki/%D1%81%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5> (дата звернення: 02.11.2023)
14. Вінніченко І. І., Крючкова Ж. В. Ключові чинники впливу на конкурентоспроможність аграрних підприємств. Економіка та держава. 2017. № 4. С. 32–37.
15. Гавва В., Божко Е. Потенціал фірми: формування та оцінювання : [навчальний посібник] К. : Центр навчальної літератури, 2004. 224 с.
16. Гаркавенко С. Маркетинг : [підручник]. 5-те вид. доп. К. : Лібра, 2007. 720 с.
17. Глобалізація та регіоналізація: виклики для економіки України: монографія. За ред. В. Є. Лошенюка. Чернівці : Рута, 2010. 516 с.
18. Глушко Т. В. Управління компетенціями персоналу як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу : збірник тез доповідей VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 26–28 вересня 2013 р.). Суми : ТОВ «ДД «Папірус», 2013. С. 54–55.
19. Головка-Марченко І. С. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства». Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 43. С. 67–73.

20. Гомза В. М. Шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Економіка АПК. 2014. № 12. С. 109–115.
21. Господарський кодекс України: офіц. текст за станом на 20 січня 2007 р. Х. : Одісей, 2007. 240 с.
22. Гражевська Н.І., Чигиринський А.М. Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. Економіка та держава. 2021. № 8. С. 53–57. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4993&i=8> (дата звернення: 18.09.2023).
23. Гринько Т. В. Фактори конкурентоспроможності підприємств. Держава та регіони. 2004. № 2. С. 50–53.
24. Гріщенко І. В. Оцінка показників фінансової стійкості підприємства. Перспективи розвитку фінансово - економічного простору України : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 208–211.
25. Гріщенко І. В., Білецька Н. В., Одінцева О. О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. Економіка та суспільство. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-62>.
26. Гріщенко І. В., Білецька Н. В., Циганчук В. А., Мазур О. В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2020. Вип. 60. С. 30–34.
27. Гріщенко І. В., Гринчук Т. П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. Економіка та суспільство. 2020. Вип. № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.
28. Гріщенко І. В., Кобаль О. А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 223–225.

- 29.Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 2. С. 4–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2018_2_3 (дата звернення: 05.09.2023).
- 30.Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
- 31.Гріфін Р. Основи менеджменту : [підручник]; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. Львів : БаК, 2001. 624 с.
- 32.Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В. С., Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. Економічний вісник запорізької державної інженерної академії. 2018. Вип. 6 (18). С. 116–121.
- 33.Дикань В. Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: монографія. Харків : Основа, 1995. 160 с.
- 34.Дименко Р. Конкурентні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Економіка розвитку. 2011. № 3 (39).
- 35.Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Київ : Центр початкової літератури, 2006. 384 с.
- 36.Должанський І. Загородна Т. Конкурентоспроможність фірми : [навч. посібник] . К. : Центр навчальної літератури. 2006. 384 с.
- 37.Донських А.С. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають. Ефективна економіка. 2011. № 12. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=850>
- 38.Жуковський М. О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2007. № 2. С. 54–59.
- 39.Іванова Л. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 11. С. 45-51.
- 40.Іванченко Н.О., Кудрицька Ж.В., Рекачинська К.В. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського.

Серія : Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 3. С. 185–190. URL: http://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_2/33.pdf (дата звернення: 09.10.2023).

41. Івашук Ю. Емерджентний інституційний порядок в економіці та його поведінкові підстави. Економічна теорія. 2016. № 3. С. 69–81.
42. Ільчук М.М., Нікітченко С.О., Перегуда Є.Ф. Диверсифікація діяльності підприємницьких структур аграрної сфери. Економіка АПК. 2016. № 4. С. 13-20.
43. Калюжна О., Мірошніченко І., Черепньова А. Стратегії підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Науковий Вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2017. № 2 (9), грудень. С. 17-22.
44. Касич А. О., Черняхівська М. В. Теоретичні основи дослідження ключових чинників конкурентоспроможності підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2017. Вип. 14. С. 129–134.
45. Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2008. 520 с
46. Компанієць В.В., Крацер В.В. Щодо впливу цифрової революції на економіку та людину: ефекти цифровізації. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 33–50. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/188989> (дата звернення: 05.09.2023).
47. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. За заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
48. Кудла Н. Є., Пелех К. Ю. Персонал як чинник конкурентної переваги підприємств з надання туристичних послуг. Інновації, тренди та перспективи індустрії гостинності : Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Львів, 12 грудня 2019 р.) Львів : ЛТЕУ, 2019. С. 132–135.

49. Левіна М. О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія «Економіка». Київ : Вид-во КНУ ім. Тараса Шевченка. 2010. № 5. С. 70–75.
50. Левковець О.М. Інноваційні бізнес-моделі: особливості формування. Економічна теорія та право. 2019. № 2 (37). С. 172–182. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/08/172-183.pdf> (дата звернення: 16.11.2023).
51. Левковець О.М. Організаційний розвиток в епоху vUCA: концепція, технології, потенціал. Економічна теорія та право. 2020. № 4 (43). С. 46–71. URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/46-71.pdf> (дата звернення: 05.09.2023).
52. Літвінова Ю. О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. Управління розвитком. 2012. № 9. С. 35–37.
53. Markina I., Somych N., Shkilniak M., Chykurkova A., Lopushynska O. Managing resource-saving development of agri-food enterprises in the context of food security and sustainability: strategic aspects. *Central European Management Journal*. 2021. 29(3), pp. 114-135.
54. McKinsey Global Institute. Raising your Digital Quotient. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/raising-your-digital-quotient> (дата звернення: 07.10.2023).
55. Мажар М. А. Вплив трудових ресурсів на конкурентоспроможність підприємства. Вісник ЖДТЕУ. 2010. № 2 (52). С. 112–118.
56. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 274–282.
57. Маховський Д.В. Складові підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Інвестиції: практика та досвід. Економічна наука. 2013. № 22. С. 89-92.

- 58.Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства. Наукові праці НУХТ. 2015. № 1. Т. 21. С. 86–92.
- 59.Мікловда В. П., Попович О. О. Персонал як фактор конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Ужгородського Університету. 2021. Вип. 2(58). С. 54–59.
- 60.Найт Ф. Х. Ризик, невизначеність, прибуток. Пер. с англ. М.: Дело, 2003. 360 с.
- 61.Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ : Центр Разумкова; Видавництво «Заповіт», 2020. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf (дата звернення: 17.1.2023).
- 62.Портер М. Конкуренція М: Видавничий дім «Вільямс», 2001. 495 с.
- 63.Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України: монографія / О. В. Шаповалова, Л.С. Шевченко, А.В. Стріжкова та ін.; за ред. С. В. Глібка, А. В. Стріжкової. Харків : НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. 184 с. URL: <https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/12943/1/Mono2019.pdf> (дата звернення: 07.09.2023).
- 64.Савчук О. Системний підхід до аналізу конкурентоспроможності промислового виробництва. Економіст. 2001. № 12. С. 58–61.
- 65.Словник ua: портал української мови та культури. URL: <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D0%B7%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%B8%D1%81%D1%8F> (дата звернення: 12.09.2023).
- 66.Статистичний збірник "Рослинництво України" за 1990–2022 роки. Державна служба статистики України. 2023 . 183 с.
- 67.Статистичний збірник "Тваринництво України" за 1990–2022 роки. Державна служба статистики України. 2023. 160 с
- 68.Сушарник Я. А., Місько А. М., Розвиток та становлення конкуренції. Інноваційна економіка. 2020. № 1–2 [82]. С. 35–41.

- 69.Тягунова Н. М., Боїн В. О. Конкурентоспроможність торговельних підприємств: монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. 154 с.
- 70.Україна 2030-е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-2> (дата звернення: 07.09.2023).
- 71.Хандій О.О., Шамілева Л.Л. Вплив цифрових трансформацій на економіку та сферу праці: соціально-економічні ризики та наслідки. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 3. С. 181–188. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2019_3_24 (дата звернення: 17.09.2023).
- 72.Хруцький В. Є., Корнєєва І. В., Автухова Е. Э. Сучасний маркетинг: навчальний посібник. М.: «Фінанси і статистика», 2004. 461 с.
- 73.Цветкова І. І. Конкурентоспроможність персоналу: сутність та місце у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Культура народів Причорномор'я. 2006. № 88. С. 119–125.
- 74.Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020) Концептуальні засади (версія 1.0) Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 03.09.2023).
- 75.Чикуркова А.Д., Горіховський М.В. Конкурентоспроможність як складова розвитку фермерських господарств: теоретичний аспект. Причорноморські економічні студії. 2016. Випуск 12-1. С. 5-8.
- 76.Чикуркова А.Д., Юр'єв В.В. Теоретичні аспекти розвитку диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. № 21-22, 2021. С. 80-86.
- 77.Шевченко Л. С. Конкурентне управління: навчальний посібник. Харків : Эскада, 2004. 520 с.
- 78.Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

79. Яремченко Л. М. Конкурентоспроможність підприємства: економічна сутність та чинники впливу. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія; за заг. ред. проф. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2017. С. 57–66.
80. Ярмоленко В. О., Поліщук Н. В. Складові результативності економічного процесу: парадигма кількості та якості. Ринки товарів та послуг України в умовах економічного зростання : збірник наукових праць між- нар. наук.- практи. конф., 11 вересня 2008 р. Вінниця, 2008. С. 173–178.
81. Ярмоленко В. О., Поліщук Н. В. Складові результативності функціонування складних систем як об'єкти моделювання. Вісник Черкаського університету. Серія – Економічні науки. Черкаси : ЧНУ, 2012. № 33(246). С. 86–93.