

Тематична рубрика: **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

**УДК 339.137.2**

**Харченко Т.М.**

к.е.н, ст. викладач кафедри менеджменту  
Сумський національний аграрний університет

**Загорулько В.О.**

Студент 2м курсу ОС “Магістр”, факультету “Економіки і  
менеджменту” спеціальності “Менеджмент організацій і адміністрування”  
Сумський національний аграрний університет

**Управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ  
Агрофірми “ХВИЛЯ”  
Management of the competitiveness of the enterprise of the LLC  
“Khvyliа”**

У даній статті узагальнено аргументи та контраргументи в межах наукової дискусії з питання конкурентоспроможності підприємства. Систематизовано та узагальнено існуючі знання щодо конкурентоспроможності підприємства. Досліджено літературні джерела, щодо пошуку факторів, які впливають на конкурентоспроможність. Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що на сьогодні більшість підприємств має ідентичний потенціал та доступ до ресурсів і тому для підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому доцільно використовувати методи підвищення конкурентоспроможності. Об'єктом дослідження обрана організація ТОВ Агрофірма “Хвиля” Краснопільського району Сумської області. Результати проведеного дослідження можуть бути корисними для вивчення

конкурентоспроможності на підприємстві та розроблення стратегій щодо підняття рівня конкурентоспроможності як даного підприємства так і інших.

**Ключові слова:** конкуренція, управління, конкурентоспроможність, с/г підприємство, агрофірма.

В данной статье обобщены аргументы и контраргументы в научной дискуссии по вопросу конкурентоспособности аграрного предприятия. Систематизированы и обобщены существующие знания о конкурентоспособности предприятия. Исследованы литературные источники, по поиску факторов, влияющих на конкурентоспособность. Актуальность решения данной научной проблемы заключается в том, что сегодня большинство предприятий имеет идентичный потенциал и доступ к ресурсам и поэтому для повышения эффективности деятельности предприятия в целом целесообразно использовать методы повышения конкурентоспособности. Объектом исследования выбрана организация ООО Агрофирма “Хвиля” Краснопольского района Сумской области. Результаты проведенного исследования могут быть полезными для изучения конкурентоспособности предприятия и разработка стратегий по поднятию уровня конкурентоспособности как данного предприятия так и других.

**Ключевые слова:** конкуренция, управление, конкурентоспособной, с / х предприятие, агрофирма.

This article summarizes the arguments and counterarguments in the scientific debate on enterprise competitiveness. The existing knowledge on competitiveness of the enterprise is systematized and generalized. Literary sources have been investigated for the search for factors that affect competitiveness. The urgency of solving this scientific problem lies in the fact that today most enterprises have the same potential and access to resources, and therefore, to improve the efficiency of the enterprise as a whole, it is advisable to use all available methods, including methods of increasing competitiveness in the market.

The basic condition for sustainable and stable growth, development of the enterprise activity is the ability to compete and be competitive. The competitiveness of business entities, under market conditions, guarantees a stable and high profit. The research of the question of competitiveness of the enterprise in this scientific article is carried out in the following logical sequence: considered empirical, theoretical and practical aspects of competitiveness, internal and external factors that influence the competitiveness of the enterprise, the theoretical analysis and calculation of the competitiveness of the enterprise on the basis of LLC “Khvyliia” of Krasnopilsky district of Sumy region, developed the conclusions of the study and systematized recommendations on the market. The object of the study was the organization of the LLC Agrofirma “Khvyliia” of Krasnopil district of Sumy region, as it is relevant to study the main factors influencing the competitiveness of this enterprise. The article presents the results of the empirical analysis of the theoretical aspects of the competitiveness of the enterprise, which testified the expediency of the analysis of competitiveness and the possibility of improving the situation. The study empirically confirms and theoretically proves the need to study this issue at the enterprise. The results of the study can be useful for studying the competitiveness of an enterprise and developing strategies for raising the level of competitiveness of both the enterprise and others.

**Keywords:** competition, management, competitive, agricultural enterprise, agricultural firm.

**Постановка проблеми.** У наш час дуже актуальним і важливим, як для окремих виробників так і для економіки країни в цілому, являється питання дослідження конкурентоспроможності аграрних підприємств. Основною умовою сталого та стабільного росту, розвитку діяльності підприємства є здатність конкурувати та бути конкурентоспроможним.

Конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, у ринкових умовах, виступає гарантом отримання стабільного і високого прибутку. Товаровиробники, розуміючи це, в умовах нелегкої конкурентної боротьби ставлять перед собою цілі, зокрема: задоволення потреб споживачів, що існують на ринку; максимізація і всестороннє збільшення обсягів прибутку та збуту продукції; збільшення частки внутрішнього і зовнішнього ринку; випуск продукції в необхідній кількості, якості та ціні; запровадження новітніх технологій, процесів та модернізація обладнання.

Визначення рівня конкурентоспроможності – одне з актуальних питань в системі управління будь-якого підприємства. Потреба у вимірюванні конкурентоспроможності підприємства полягає в встановленні чинників, що впливають на конкурентоспроможність; в усвідомленні, що показники конкурентоспроможності можуть бути надійним інструментом для дослідження стану та перспектив розвитку діяльності підприємств.

У зв'язку з цим, перед нами стоїть важливе завдання, яке вимагає теоретичного осмислення, зокрема пошук шляхів щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З метою кращого розуміння сутності поняття “конкурентоспроможність”, звернемося також до думок експертів. Питанням вивчення конкурентоспроможності, підвищення ефективності управління конкурентоспроможності займалися як закордонні так і вітчизняні науковці: Д. Рікардо, А. Сміт, П. Друкер, П. Зенге, Ф. Котлер, С.І. Савчук, Т.В. Швед, І.С. Біла, В.В. Шарко, О.П. Єлець, В.М. Шаповал, Д.Ю. Руденко, С.О. Пермілова, О.М.Савицька, Я.В. Омельченко, А.В. Баско, Н.М. Богатська, В.Я.Калюжний та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є узагальнення та систематизація існуючих поглядів вчених на теорію

конкурентоспроможності підприємства, обґрунтування теоретико-методологічних основ щодо підвищення рівня конкурентоспроможності на досліджуваному підприємстві ТОВ Агрофірма “Хвиля” Краснопільського району Сумської області.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Всестороннє вивчення терміну “конкурентоспроможність підприємства” передбачає з'ясування сутності категорії “конкуренція”, через те що вони тісно взаємопов'язані як в чисто логічному сенсі, так і в етимологічному – про конкурентоспроможність можна говорити тільки при наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуги). Конкуренція – позитивне явище, яке змушує суб'єктів господарювання самовдосконалюватися, мінімізувати витрати на виробництво, підвищувати якість товару (послуг), що пропонуються на ринку. Таким чином, можна говорити, що конкуренція між відособленими підприємствами - це суперництво щодо задоволення власних інтересів, вигідних умов збуту та виробництва товарів, одержання стабільного високого прибутку, позиціювання на ринку.

Слід зазначити, що до теперішнього часу немає загально прийнятого термінологічного тлумачення цього поняття. Конкурентоспроможність виявляється не лише в умовах конкуренції, а й через конкуренцію. Проблема конкурентоспроможності була предметом вивчення економічної, соціологічної, юридичної наук, при цьому кожна з них обґрунтовувала свої цілі, застосовувала специфічні методи дослідження цього інституту.

Найчастіше поняття — “конкурентоспроможність” вживають тоді, коли споживач обирає той чи інший товар або послугу фірми, враховуючи їх якісні показники [1, с. 61]. Зауважимо, що дослідник С.І. Савчук конкурентоспроможність класифікує за трьома ознаками: територіально-географічна сфера, фіксація у часі та рівень об'єктів що конкурують [2, с. 125]. У свою чергу територіально-географічна поділяється на такі види

як, міжнародна сфера, внутрішньо національна сфера та регіональна сфера. Фіксація конкурентоспроможності у часі буває прогнозна, поточна або на визначену дату. Також варто зазначити, що розрізняють й поняття конкурентоспроможності й за рівнем об'єктів, що конкурують.

Розглянемо такі дефініції як: конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність товару. Конкурентоспроможність галузі – здатність підприємств (фірм) входити до складу галузі, швидко реагуючи на зміну в її структурі, брати до уваги тенденції до зміни, відновлювати свої соціально-економічні системи й зберігати та підвищувати досягнутий рівень ефективності виробництва й управління.

Конкурентоспроможність підприємства розуміє під собою можливість дешево, швидко, якісно в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування виготовляти та реалізовувати свою продукцію на ринку.

Конкурентоспроможність продукції (товару чи послуги) показує його здатність більш повно відповідати запитам покупців у порівнянні з аналогічними товарами, представленими на ринку, або ж ступінь її відповідності на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо. Також зазначимо, що на здатність конкурувати впливають послуги в гарантійному та післягарантійному сервісі, реклама та сам імідж виробника.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є складним й багатофакторним завданням, яке зводиться до інтерпретації і оцінки системи показників, які характеризують різні сторони діяльності підприємства, що формують його конкурентоспроможність[3, с.406].

У ході вивчення та оцінки конкурентоспроможності підприємства, необхідним є не тільки розуміння сутності даного терміну, але й обов'язковим є вивчення факторів, які впливають або ж якимось чином можуть вплинути на конкурентоспроможність підприємства. Для отримання найкращих результатів в процесі своєї діяльності підприємству доцільно визначити власні конкурентні позиції на ринку, а також виявити вплив внутрішніх та зовнішніх факторів. (рис.1).

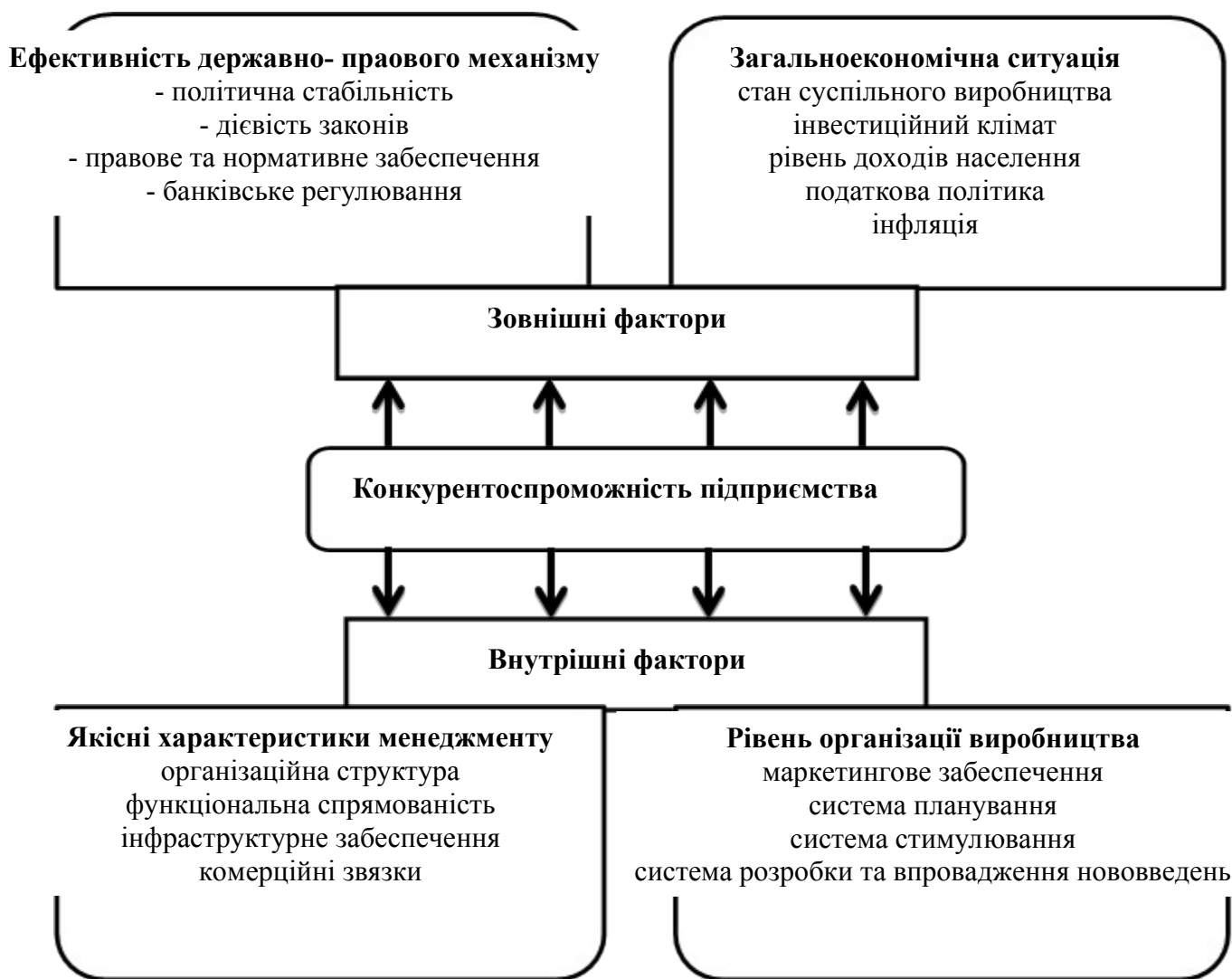


Рис.1 Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства

[Джерело]: власна розробка автора на основі [4]

Варто зазначити, що конкурентоспроможність підприємства формується з урахуванням позитивного розвитку сукупності факторів, таких

як: - ефективність державно-правового механізму, - загальноекономічної ситуації, - якісних характеристик менеджменту, - рівня організації виробництва.

На розвиток внутрішніх факторів, безумовно, впливає діяльність самого підприємства. До них можна включити: - використання новітніх технік та технологій; - системи і методи управління фірмою; - стратегічне управління; - система загального менеджменту; - рівень корпоративної культури; - рівень впровадження нововведень; - системи планування та економічного стимулювання; - екологічні, соціальні, психологічні та інші фактори. На розвиток зовнішніх факторів впливає: - зовнішні політичні та економічні зв'язки, - експортно-імпорتنі відносини, - наявність конкурентів у відповідній галузі, - загальний рівень технологій в країні, - розвиток індустрії ділових послуг, - рівень законодавства, - кваліфікація населення, - рівень антимонопольного законодавства, - інфляційні процеси, - інші фактори впливу. Підсумовуючи вищезазначене можна говорити про те, що між зовнішніми та внутрішніми факторами існує тісний взаємозв'язок, як правило, поява зовнішніх факторів обумовлює появу внутрішніх факторів [5, с. 59].

В цілому, фактори конкурентоспроможності підприємства – це явища або процеси як виробничо-господарської діяльності підприємства, так і соціально-економічного життя суспільства, котрі викликають зміни абсолютних та відносних витрат на надання послуг підприємством, а в результаті – зміну рівня його конкурентоспроможності.

Розглянемо аспекти конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ Агрофірма “Хвиля”. Товариство з обмеженою відповідальністю агрофірма “Хвиля” знаходиться в Сумській області Краснопільського району. Підприємство було створено в процесі реорганізації КСП “Хвиля революції” у 2000 році рішенням загальних зборів.



Основними видами виробничої діяльності агрофірми є: рослинництво - виробництво зерна, технічних та кормових культур; переробна діяльність – зерносушильний комплекс, крупорушка, олійниця, млин, пекарня. Усі площі в господарстві засіяні елітним насінням. Реалізується не лише продовольче та товарне зерно, а також і посівний матеріал зернових культур.

Серед основних засобів значну частину займають об'єкти капітального будівництва, зокрема приміщення складів для зберігання зерна та ангарів для техніки. ТОВ Агрофірма “Хвиля” має у своїй власності наступні виробничі підрозділи: три виробничі ділянки, три тракторні бригади, авто гараж, пекарня, млин, крупорушка, олійниця, пилорама, зерносушильний комплекс. Товариство здійснює оперативний, бухгалтерський облік та фінансову звітність результатів своєї діяльності, а також веде статистичну звітність і подає її у встановленому порядку й обсязі органам державної статистики. Господарство достатньо забезпечене земельними, трудовими, матеріальними та грошовими ресурсами, що дає господарству змогу отримувати стабільні прибутки, мати високий рівень рентабельності та ефективно розвиватися.

В господарстві розвивається система менеджменту, приділяється значна увага використанню різних методів управління організацією виробничого процесу, проводяться експерименти по застосування новітніх рекомендацій в системі управління персоналом. Проте, рівень менеджменту на підприємстві не є оптимальним та відповідним до рівня, що склався в провідних організаціях, його можна схарактеризувати як той, що розвивається. Вводяться у виробництво нові технології, що потребують менших затрат робочої сили. Оскільки успішність діяльності підприємства залежить від швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища, кадри стають основним ресурсом, який має найбільші резерви для підвищення ефективності діяльності та отримання конкурентних переваг [6, с. 420].

Оцінку конкурентоспроможності досліджуваного підприємства ТОВ Агрофірми “Хвиля” можна провести на основі методу, який засновано на теорії ефективної конкуренції. Цей метод, відноситься до комплексних методів оцінки. У якості основного інструменту аналізу конкурентоспроможності використовується порівняння показників стану підприємства з показниками минулого року або показниками підприємств – конкурентів. В основу даного методу покладено оцінку чотирьох групових показників, тобто критеріїв конкурентоспроможності підприємства, а саме: ефективність виробничої діяльності підприємства, фінансовий стан підприємства, ефективність організації збуту товарів, конкурентоспроможність товару.

У першу групу об'єднані показники, котрі характеризують активність управління виробничим процесом: економічні показники виробничих витрат, раціональність експлуатації основних фондів, досконалість технології виготовлення продукції, організація праці на виробництві. (табл.1).

**Таблиця 1**

**Ефективність виробничої діяльності підприємства**

Критерії та показники конкурентоспроможності	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Значення за 2017р./2016р.	Значення за 2018 р./2017р.
Ефективність виробничої діяльності підприємства				1,02	1,11
Витрати на виробництво, грн.	0,91	0,83	0,79	0,91	0,95
Фондовіддача, тис. грн.	2,3	1,80	2,20	0,78	1,22
Рентабельність товару, %	18,90	20,80	26,80	1,10	1,29
Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	104,52	156,40	112,00	1,50	0,72

Продовження таблиці 1

Фінансовий стан підприємства	0,7	0,65
------------------------------	-----	------

Коефіцієнт автономії	0,94	0,92	0,94	0,98	1,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,29	0,06	0,12	0,20	2,04
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,13	1,37	1,43	1,21	1,04
Ефективність організації збуту товарів				1,02	6,68
Рентабельність продажу, %.	8,53	14,70	21,14	1,72	1,44
Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,80	0,06	0,45	0,08	7,26
Коефіцієнт ефективності збуту	0,82	0,91	0,30	1,11	0,33
Конкурентоспроможність товару				1,33	2,08
Коефіцієнт співвідношення ціни і якості товару (приріст ціни/приріст собівартості)	0,37	0,49	1,02	1,33	2,08

[Джерело]: розраховано автором на основі наближених даних підприємства.

Варто зауважити, що в першій групі показників, ефективності виробничої діяльності підприємства, значення коефіцієнту конкурентоспроможності у 2018 році до 2017 року становив 1,11, а 2017 рік у відношенні до 2016 року - 1,02.

У другу групу об'єднані показники, що відображають ефективність управління обіговими засобами: незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, здатність підприємства розплачуватися за своїми боргами, можливість стабільного розвитку організації в майбутньому. Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства групи фінансового стану показав, що ситуація була дещо кращою у 2017 до 2016 року - 0,7, в порівнянні з другою групою – 0,65.

До третьої групи належать показники, котрі дозволяють отримати уявлення про ефективність управління збутом продукції на ринку. У третій групі показників ефективності організації збуту товарів, бачимо, що

значення за 2018 р./2017р. в п'ять разів перевищує значення за 2017р./2016р. на це вплинула рентабельність продажу, зі значенням у 2016 році 21,14 та коефіцієнт ефективності збуту у 2017 році із значенням 0,91.

Ціна та якість не виступають окремими економічними показниками, оскільки кожний з них включає якісні характеристики такі як споживча вартість продукції, потреба, необхідність, споживчі переваги товару і не можуть бути виражені у числовому вигляді. З точки зору ціни конкурентоспроможність визначається за рівнем рентабельності, обсягом прибутку від реалізації 1 ц продукції, за різницею повної собівартості та реалізаційною ціною, за часткою виручки від реалізації порівняно із загальними обсягами. При олігополістичній та монополістичній конкуренції спроможність продукції знаходиться під впливом конкретної ціни. Даний варіант присутній за наявності у галузі інтеграторів, що спонукають виробників збувати сировину менше у конкретному регіоні конкретному переробнику. По суті, інтеграційна система створюється для полегшення та подолання конкуренції на ринку, а в даному випадку інтегратори виступають покупцями-монополістами. Більша частина сільськогосподарської продукції реалізовується в умовах недосконалої конкуренції, де свою роль виконують додаткові конкурентні переваги продукції: асортимент, сортність, сезонність продажу. Можна зробити висновок, що коефіцієнт співвідношення ціни і якості товару (приріст ціни/приріст собівартості) у другому порівняльному періоді переважає в 1,5 раза та становить 2,08. Це свідчить, що у 2018 році продукція підприємства задовольнила потреби споживачів у відповідності з її призначенням позитивніше у порівнянні з іншими роками.

При цьому кожний з цих показників має різний ступінь значимості для розрахунку інтегрованого коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства, експертним шляхом були розроблені коефіцієнти важливості критеріїв. Розрахунок критеріїв і інтегрованого коефіцієнта

конкурентоспроможності підприємства проводиться на основі середньозваженої арифметичної.

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства

( $K_{кп}$ ) розраховується за формулою:

$$K_{кп} = 0,15E_B + 0,29\Phi_{п} + 0,23E_3 + 0,33K_T, \quad (1)$$

де  $E_B$  - значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;  $\Phi_n$  - значення критерію фінансового стану підприємства;  $E_3$  - значення критерію ефективності збуту товару на ринку;  $K_T$  - значення критерію конкурентоспроможності товару через ціну і якість; 0,15; 0,29; 0,23; 0,33 - коефіцієнти значимості критеріїв.

Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства ( $E_B$ ):

$$E_B = 0,31B + 0,19\Phi + 0,40P_n + 0,10n, \quad (2)$$

де  $B$  - відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;  $\Phi$  - відносний показник фондівдачі;  $P_n$  - відносний показник рентабельності продукції;  $n$  - відносний показник продуктивності праці; 0,31; 0,19; 0,40; 0,10 - коефіцієнти значимості показників.

Критерій фінансового стану діяльності підприємства ( $\Phi_n$ ):

$$\Phi_n = 0,36K_A + 0,44K_{л} + 0,21K_{об}, \quad (3)$$

де  $K_A$  - відносний показник автономії підприємства;  $K_{л}$  - відносний показник ліквідності підприємства;  $K_{об}$  - відносний показник оборотності оборотних активів; 0,36; 0,43; 0,21 - коефіцієнти значимості показників.

Критерій ефективності організації збуту товару  $E_3$ :

$$E_3 = 0,44R_{п} + 0,35K_{зат} + 0,21K_{р}, \quad (4)$$

де  $R_{п}$  - відносний показник рентабельності продажів;  $K_{зат}$  - відносний показник затовареності готовою продукцією;  $K_{звп}$  - відносний показник завантаження виробничих потужностей;  $K_{р}$  - відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту; 0,44; 0,35; 0,21 - коефіцієнти значущості показників.

Критерій конкурентоспроможності товару ( $K_{KT}$ ) розраховується як співвідношення приросту ціни товару до приросту його якості.

Також варто зазначити, отримані самі по собі коефіцієнти за один період не показують точну оцінку конкурентоспроможності, тому ми пропонуємо проводити аналіз за період як мінімум 3 років. Це дасть змогу визначити підвищення чи зниження значення коефіцієнта, а також простежити внаслідок яких саме складових показників це відбулось, щоб на перспективу виправити негативні результати виробничо-комерційної діяльності підприємства. Після проведених розрахунків визначено, що інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності ТОВ Агрофірми “Хвиля” за перший період склав 1,03, а за другий – 2,5. На нашу думку, таке його збільшення є позитивним для досліджуваного підприємства, однак все одно є показники, які потребують покращення на майбутнє задля отримання кращого результату для підприємства.

Незважаючи на порівняльну простоту оцінки конкурентоспроможності продукції, складність та різноманіття асортименту продукції у різних галузях та регіонах, оцінка продукції за її властивостями і здатністю бути привабливішою з іншими товарами відноситься більш до творчого завдання, ніж аналітичних методів. Кожна галузь сільського господарства має конкретні умови формування і підтримки конкурентних переваг, і саме, результат діяльності залежатиме від конкурентів.

Але варто відзначити, яким би не було підприємство “ідеальним” чи має середні показники завжди можна щось покращити, відкрити досі не впроваджені резерви. Для виживання та укріплення позицій на ринку будь-яке підприємство повинно забезпечувати власну конкурентоспроможність [7, с. 77]. Розпочати можна зі скорочення витрат такого універсального та цінного ресурсу, як час. До конкретних шляхів всебічної економії часу можна віднести: а) скорочення неефективно використовуваного часу; б) залучення

оптимальних обсягів людських, інформаційних та інших видів ресурсів; в) інтенсифікація інформаційних процесів; г) скорочення періоду планування; д) мінімізація кількості ланок в мережі реалізації. Галузь рослинництва та взагалі робота аграрного підприємства є яскравим прикладом, де скорочення часу, який неефективно використовується, стає одним з найбільш потужних важелів конкуренції. В цьому випадку він дозволяє отримати 3 основні конкурентні переваги: - сприяє більш точному прогнозуванню ринку та напрямків його розвитку; - скорочує період оновлення моделей та послуг; - дає можливість підприємствам впроваджувати нову продукцію у виробництво швидше за конкурентів, і завдяки цьому завойовувати нових споживачів. До основних засобів підвищення конкурентоспроможності підприємства можна виділити: - промисловий інжиніринг: комп'ютеризація та автоматизація процесів на підприємстві, забезпечення гнучкості виробничого процесу; - організаційний розвиток; - економічні засоби: управління запасами, фінансами [8, с. 3].

Також до основних засобів по підвищенню конкурентоспроможності ТОВ Агрофірми "Хвиля" можна віднести: - аналіз конкурентів та ґрунтовне вивчення запитів споживачів; - чесна реклама; - впровадження нової продукції; - покращення кількісних та якісних характеристик продукції що виробляється на підприємстві; - модернізація та введення інноваційного обладнання; - всебічне зниження собівартості та витрат в цілому. Всі ці зміни створюють позитивні установки й організаційну культуру, які у свою чергу сприяють, виживанню організації в агресивному зовнішньому середовищі, та досягненню передових позицій на ринку. Інколи з'являються ситуації, які потребують внесення змін ззовні, не зважаючи на опір протидії або часткове небажання частини працівників підприємства. Керівники, які впроваджують програму підвищення конкурентоспроможності, в цих випадках зобов'язані негайно та без вагань використовувати свої повноваження, щоб почати

введення змін. Підприємство, яке збирається впроваджувати програму підвищення конкурентоспроможності, також доцільно організувати групу людей, так звану між функціональну команду, які будуть розробляти та впроваджувати дану програму.

**Висновки з проведеного дослідження.** Первинною турботою керівництва та всього персоналу підприємства в цілому має бути - створення всіх необхідних умов для досягнення конкурентоспроможності об'єктів. Успіх підприємства також залежний від політики держави. Створення позитивного економічного, політичного та правового середовища, інституційної інфраструктури, яка б стримулювала виробництво перспективних та конкурентоспроможних товарів – це основне завдання держави. Першочергово - це стосується визначення та проведення реформ, які б враховували національні інтереси всієї держави та її виробників, таких як: створення ефективної експортно-імпоротної та валютно-фінансової стратегії, політики таможні, та інших. Слід сказати, що існують визначені шляхи підвищення конкурентоспроможності і основний з них це підвищення якості вироблених продуктів, та наданих послуги. Поєднання якості та зниження усіх затрат призводить до укріплення економічної стабільності підприємства, що в свою чергу є основою, на якій і тримається конкурентоспроможність підприємства.

Підприємство ТОВ Агрофірма “Хвиля” має гарну репутацію та позитивні відгуки але для ще більшого покращення становища політика у сфері якості та безпеки продукції підприємства має бути спрямована на: 1) досягнення рівня світових стандартів якості та безпеки продукції, шляхом прийняття збалансованих рішень та оперативного їх впровадження; 2) використання новітніх безпечних технологій; 3) забезпечення максимального задоволення вимог замовників у сфері якості продукції; 4) мінімізацію ризику можливого негативного впливу продукції на здоров'я споживачів; 5)



особисту участь вищого керівництва і керівників всіх рівнів у розвитку та вдосконаленні результативності інтегрованої системи менеджменту якості і системи безпеки харчових продуктів; б) організацію навчання та підвищення кваліфікації працівників. Система конкурентних стратегій підприємства тісно пов'язана з іншими стратегіями організації. Проектування стратегій конкуренції має свої особливості для підприємств різних розмірів, сфер діяльності, організаційно-правових форм. Конкурентні стратегії підприємства повинні бути адаптованими до особливостей структури конкурентного середовища, а також до особливостей динаміки ринку. Отже, підвищення конкурентоспроможності являє собою процес змін, які потрібно мотивувати, стимулювати і генерувати. Ці зміни створюють позитивні установки й організаційну культуру, які сприяють, в свою чергу, як виживанню організації в агресивному зовнішньому середовищі, так і досягненню лідируючих позицій на ринку.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ідрісса Р. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його економічної безпеки. *Європейські перспективи*. 2015. С. 60–68.
2. Савчук С.И. Конкурентоспроможність підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 6. С. 124-131.
3. Швед Т. В. Біла. І. С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. С. 405–410.
4. Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2015. Вип. 2. Ч. 2. С. 120-126.

5. Єлець О. П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 58-64
6. Шаповал В. М., Грибіненко О. М., Герасименко Т. В. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства за рахунок підвищення продуктивності працівників. *Економіка і суспільство*. 2017. С. 419–426.
7. Руденко Д. Ю. Чайка. І. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та основні характеристики. *Ефективна економіка*. 2015. С. 71–74.
8. Пермілова С. О., Савицька О. М., Омельченко Я. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018 №1 С. 1-6
9. Баско А. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі розвитку управлінського персоналу. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2013. № 2. С. 217-220.
10. Богацька Н. М., Цинкобур Л. Р. Сучасні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Young Scientist*. 2017. С. 599–603.
11. Калюжний В. Я., Зубко Т. Л. Підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. С. 127–132.
12. Кирчата І. М. Розвиток конкурентного потенціалу як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2015. С. 20–27

## REFERENCES:

1. Idrissa R. V. (2015) Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva ta zabespechennya yoho ekonomichnoyi bezpeky [Increasing the competitiveness of the enterprise and ensuring its economic security]. *Yevropeys'ki perspektyvy*, pp. 60–68.
2. Savchuk S.Y. (2014) Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva [Competitiveness of the enterprise ]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 6. pp. 124-131.
3. Shved T. V., Bila. I. S. (2017) Otsinka konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Assessment of enterprise competitiveness]. *Ekonomika i suspil'stvo*, pp. 405–410.
4. Sharko V. V. (2015) Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva: metody otsinky, stratehiyi pidvyshchennya [Competitiveness of the enterprise: valuation methods, promotion strategies]. *Naukovyy visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*, vol. 2. no. 2. pp. 120-126.
5. Yelets' O. P. (2016) Sutnist konkurenciyi ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [The essence of competition and competitiveness of the enterprise]. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, vol. 1. pp. 58-64
6. Shapoval V. M., Hrybinenko O. M., Herasymenko T. V. (2017) Teoretychni zasady upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstva za rakhunok pidvyshchennya produktyvnosti pratsivnykiv [Theoretical principles of managing the competitiveness of the enterprise by improving the productivity of employees]. *Ekonomika i suspil'stvo*, pp. 419–426.
7. Rudenko D. Yu. Chayka. I. V. (2015) Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva: sutnist' ta osnovni kharakterystyky [Competitiveness of the enterprise: essence and main characteristics]. *Efektivna ekonomika*. pp. 71–74.

8. Permilova S. O., Savyts'ka O. M., Omel'chenko Ya. V. (2018) Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv v konteksti yikh stratehichnoho rozvytku [Increasing the competitiveness of enterprises in the context of their strategic development]. *Efektyvna ekonomika*, no. 1. pp. 1-6.
9. Basko A. V. (2013) Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva na osnovi rozvytku upravlins'koho personalu [Increase of competitiveness of the enterprise on the basis of development of management personnel]. *Sotsial'no-trudovi vidnosyny: teoriya ta praktyka*, no. 2. pp. 217-220.
10. Bohats'ka N. M., Tsynkobur L. R. (2017) Suchasni metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Modern methods of enterprise competitiveness assessment]. *Young Scientist*, pp. 599–603.
11. Kalyuzhnyy V. Ya., Zubko T. L. (2015) Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Increasing the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, pp. 127–132.
12. Kyrchata I. M. (2015) Rozvytok konkurentnoho potentsialu yak osnova zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Development of competitive potential as a basis for ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika i suspil'stvo*, pp. 20–27

**Harchenko Tatiana**

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer in Management.

Sumy National Agrarian University

**Zahorulko Vladyslav**

Student magistracy of the Faculty of Economics and Management  
Sumy National Agrarian University.

**Management of the competitiveness of the enterprise of the LLC**

**“Khvyliia”**

**The purpose of the article.** Nowadays, the question of researching the competitiveness of agricultural enterprises is very relevant and important for both individual producers and the economy of the country as a whole. The basic condition for sustainable and stable growth, development of the enterprise activity is the ability to compete and be competitive. The competitiveness of business entities, under market conditions, guarantees a stable and high profit. Competition is a positive phenomenon, it forces economic entities to improve themselves, to minimize production costs, to improve the quality of goods (services) offered on the market, that is, not to stop there, but to constantly improve their competitiveness in the market. In the domestic and foreign science there is no single approach to the interpretation of this term. The problem of competitiveness was the subject of study of economic, sociological, legal sciences, each of them substantiated its goals, applied specific methods of research of this institute. Our aim is to summarize and systematize existing knowledge about enterprise competitiveness and to substantiate the importance of this feature of the enterprise.

**Methodology.** Consumer receiving products, determining its suitability to their needs, sets the level of competitiveness of the product for themselves. Assessment of the competitiveness of the enterprise is a complex and multifactorial task that boils down to the interpretation and evaluation of a system of indicators that characterize the various aspects of the enterprise that shape its competitiveness. In the course of studying and evaluating the competitiveness of an enterprise, it is necessary not only to understand the essence of the term, but also to study the factors that influence or in some way affect the competitiveness of the enterprise. In order to obtain the best results in the course of its activity, it is advisable for an enterprise to determine its own competitive position in the market, as well as to identify the influence of internal and external factors. To assess the competitiveness of enterprises, the most effective will be the simultaneous use of

different techniques, the results of which complement each other and allow you to get a more complete idea of its level.

**Results.** The competitiveness of a product or service, as well as the combination of economic methods of managing an economic activity directly affects the results of competition and the ability of the firm to compete in the market. Despite the comparative simplicity of assessing the competitiveness of products, the complexity and diversity of the range of products in different industries and regions, the assessment of products by its properties and ability to be more attractive with other goods relates more to the creative task than analytical methods. Each sector of agriculture has specific conditions for the formation and maintenance of competitive advantages, namely, the result of the activity will depend on competitors. But it is worth noting that whatever the company is "ideal" or the average can always be something to improve, open not yet implemented reserves. In order to survive and strengthen its position in the market, any enterprise must ensure its own competitiveness

**Practical implications.** The main means of increasing the competitiveness of the enterprise can be distinguished: - industrial engineering: computerization and automation of processes at the enterprise, ensuring the flexibility of the production process; - organizational development; - economic means: inventory management, finances. The primary concern of the management and all personnel of the enterprise as a whole should be - creation of all necessary conditions for achievement of competitiveness of objects. The success of the enterprise is also dependent on the policy of the state. Creating a positive economic, political and legal environment, an institutional infrastructure that would stimulate the production of promising and competitive goods - is the main task of the state.

**Value/originality.** The study theoretically proves the need to study this issue at the enterprise. The results of the study can be useful for studying the

competitiveness of an enterprise and developing strategies for raising the level of competitiveness of both the enterprise and other enterprises in the industry.