

Розділ II

ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Ієрархія чинників конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору економіки

Зміна курсу на євроінтеграцію супроводжується входженням підприємств аграрного сектору економіки у висококонкурентне ринкове середовище. Конкурентоспроможність аграрного сектору економіки та його підприємств визначається багатьма чинниками, але основним серед них незмінно залишається конкурентоспроможність товарів та товарного виробництва. Ефективна інтеграція вітчизняної економіки у світову може відбутися лише за умови досягнення високого рівня загальної конкурентоспроможності країни, конкурентоспроможності її господарюючих суб'єктів, а також конкурентоспроможності продукції та послуг, що виробляються підприємствами. На жаль, в сучасній світовій економіці за цим показником Україна займає 81 місце (2017 р., у 2012 році – 76 місце),¹ поступившись таким країнам як Казахстан, Росія, Польща, що не сприяє її інвестиційній привабливості. Ці обставини зумовлюють необхідність формування нових підходів до управління конкурентоспроможністю як підприємств, так і його продукції, щоб бути затребуваними на європейському і світовому ринках. Актуальність цього питання посилюється тим, що на підприємства і продукцію аграрного сектору здійснюють домінуючий вплив особливі чинники конкурентоспроможності. Практична спрямованість визначається самим процесом євроінтеграції, яка ставить питання конкурентоспроможності на провідне місце в розвитку.

Однією із основних економічних характеристик підприємства, яка стала центром уваги зарубіжних і вітчизняних науковців останніх років є конкурентоспроможність. До фундаторів розкриття змісту цього поняття слід віднести М. Портера і І. Адзіка². Загальні аспекти конкурентоспроможності відображені в працях таких вітчизняних економістів як О. Гудзинський³, С. Савчук⁴, Н. Тарнавська⁵ та ін. Оцінку та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства здійснив авторський колектив на чолі з О. Янковим⁶, управління конкурентоспроможністю підприємства досліджували Й. Петрович, О. Кривешко, І. Ступак⁷. Інституціональні аспекти конкурентоспроможності аграрного сектору економіки та його підприємств розкривають О.

¹ Schwab Klaus. The Global Competitiveness Report 2017-2018 / Klaus Schwab / World Economic Forum, Geneva, Switzerland, 2017. – 380 p.: [Електронний ресурс]: Режим доступу: www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017-2018.pdf, с 15.

² Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.; Портер Майкл Э. Конкуренция / Майкл Е. Портер: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.; Цихак Адизи. Интеграция. Выжить и стать сильнее в кризисные времена / Цихак Колдерон Адизес: пер. с англ. Г. Гутшана. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 128 с.

³ Гудзинський О. Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): [монографія] / О. Д. Гуд-зинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко; Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.

⁴ Савчук С. И. Основы теории конкурентоспособности / Савчук С. И. – Мариуполь, 2007. – 520 с.

⁵Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н.П. Тарнавська; Тернопільський екон. ун-т. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.

⁶ Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / За заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.

⁷ Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства: [монографія] / Й. М. Петрович, О. В. Кривешко, І. М. Петровича. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 228 с.

Загурський⁸,
Г. Черевко⁹ та ін.

Сучасна економічна наука розглядає значну кількість факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства, у зв'язку із чим постає необхідність їх класифікувати. Існує ряд визначень фактора конкурентоспроможності підприємства та класифікацій чинників за різними ознаками. Одні дослідники вважають їх складовими конкурентоспроможності підприємства¹⁰. Проте під фактором в економічній науці прийнято розуміти певну силу, умову, обставину, що впливає на зміну латентного показника. В таких умовах, фактор не може бути складовою підсумкового показника діяльності підприємства в конкурентному середовищі. Інші розглядають як «явища та процеси виробничо-господарської діяльності підприємства, які викликають зміну абсолютної та відносної величини витрат на виробництво, а в результаті – зміни рівня конкурентоспроможності самого підприємства»¹¹. Такий підхід, на наш погляд, обмежує значимість інших факторів, які не пов'язані безпосередньо з витратами на виробництво, а, наприклад, з формуванням його іміджу, наявність досконалого інституціонального середовища в якому реалізує свою стратегію підприємство. Кожне підприємство аграрного сектору економіки веде конкурентну боротьбу не лише шляхом оптимізації своїх виробничих витрат, а й, наприклад, впровадженням новітніх маркетингових стратегій. Вдалий вибір тієї чи іншої маркетингової стратегії може значно вплинути на ставлення покупця до продукції підприємства, а, отже, і вплинути на його конкурентоспроможність, оскільки конкурентоспроможність підприємства і конкурентоспроможність його продукції це як одне ціле.

Сучасний тлумачний словник української мови презентує фактор – як «рушійну силу економічних, виробничих процесів, що впливає на результат виробничої, економічної діяльності»¹². Так, фактори це діючі сили, обставини, умови, вплив яких може призвести до змін рівня економічного показника. М. Портер, роботи якого вважаються класичними, з цього приводу відмічав, що фактор – це сила, яка здатна впливати на діяльність підприємства, його конкурентоспроможність та прибуток¹³.

Найбільш поширеним є підхід до розуміння конкурентоспроможності підприємства, як наявність індивідуальних особливостей, конкурентних переваг підприємства та можливостей їх використання в боротьбі за найбільш вигідні умови виробництва та збуту продукції з метою досягнення поставлених цілей¹⁴.

Отже, проведений нами аналіз щодо визначення поняття фактор та фактор конкурентоспроможності засвідчив відсутність єдиного підходу до визначення вказаних дефініцій. З огляду на те, що назва економічної категорії складається з двох частин: «фактор» та «конкурентоспроможність підприємства», на наш погляд, більш повним може бути таке визначення фактора конкурентоспроможності підприємства – це діюча сила, обставина, умова, вплив яких може призвести до змін в наявності особливостей, конкурентних переваг підприємства та можливостей їх використання в боротьбі за реалізацію стратегічних цілей ефективності господарсько-фінансової діяльності та забезпечення соціально-економічних потреб споживачів.

⁸ Загурський О.М. Конкурентоспроможність аграрного сектору економіки України: інституціональний аспект: [монографія] / О.М. Загурський. – К.: Університет «Україна», 2015. – 455 с.

⁹ Черевко Г. В. Конкурентоспроможність молокопереробних підприємств в умовах членства України у СОТ: [монографія] / Г. В. Черевко. – Львів: Український бестселер, 2011. – 169 с.

¹⁰ Кривешко О.В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів / О.В. Кривешко, П.В. Сідун // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [збірник наукових праць]. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 180-188.

¹¹ Bongwiwe P. Dlamini. Factors Affecting the Competitiveness of the Agribusiness Sector in Swaziland / Bongwiwe P. Dlamini // Journal of Agricultural Studies. – 2014. – Vol. 2, No. 1. – P. 61-72: [Електронний ресурс]: Режим доступу: <https://repositori.up.ac.za/bitstream/.../dissertation.pdf>

¹² Івченко А. О. Тлумачний словник української мови (13 вид.) / А. О. Івченко. – Харків: Фоліо, 2008. – 540 с., с. 468.

¹³ Портер М. Конкуренція / М. Портер: [пер. з англ.]. – М.: Издат. дом «Вільямс», 2005. – С. 155.

¹⁴ Булах І.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сфери телекомунікацій: монографія / І.В. Булах, Т.Б. Надтока. – Донецьк: ДРУК-ІНФО, 2010. – 244 с.

З метою більш глибокого аналізу чинників, які впливають на конкурентоспроможність і формують її на підприємстві в умовах ринкової економіки звернемо увагу на сутність цієї економічної категорії. Аналіз основних ідей та підходів до трактування цієї дефініції дає підставу зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства переважно розглядається з позицій задоволення потреб споживача, здатності розширювати або утримувати за собою частину ринків, сукупності споживчих властивостей продукovanого товару, ступеня переваги економічного суперництва тощо¹⁵. Ми не ставимо за мету аналізувати неоднозначні трактування цієї дефініції, що свідчить про складність та багатовимірність цього поняття, проте відмітимо його двоякий характер, це важливо в нашому аналізі. Конкурентоспроможність поєднує в собі і сферу конкурентних відносин, і стійкість підприємства до дії зовнішніх чинників, яка об'єднує такі властивості як захищеність, стабільність, надійність, живучість тощо. Зрозуміло, що конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкуренції і через конкуренцію.

Важливо виділити із загальної сукупності підходів до визначення дефініції конкурентоспроможності підприємства її фундаментальні ознаки:

- системність і закономірність, що виражається у взаємозв'язку конкурентоспроможності підприємства з ефективністю;
- часово-просторова відповідність, що дає змогу оцінювати конкурентоспроможність підприємства у межах певного часу і конкретного місця;
- відповідність та порівнянність, що проявляється в процесі взаємодії об'єктів конкуренції на основі порівняння аналогічних параметрів підприємств аграрного сектору економіки;
- стійкість до дії дестабілізаційних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища протягом певного періоду¹⁶.

Чинники конкурентоспроможності підприємства – це елементи, процеси, явища, які впливають на показник або ряд показників виробничо-господарської діяльності чи соціально-економічного життя суспільства, які зумовлюють зміни відносної і абсолютної величини витрат на виробництво, а в підсумку на статус і рівень конкурентоспроможності самого підприємства.

Якщо розглядати конкурентоспроможність підприємства з позиції рівнів, то базовим поняттям в ієрархії конкурентоспроможності є конкурентоспроможність товару, яка являє собою «ядро вищих рівнів ієрархії», в тому числі і підприємства (мікрорівень), що власне стане об'єктом нашого аналізу. Саме тому, ряд дослідників розглядають конкурентоспроможність підприємства або у взаємозв'язку із конкурентоспроможністю продукції, або без такої взаємозалежності. Незважаючи на різноманітність цих понять ми маємо відмітити їх взаємозалежність, оскільки конкурентоспроможність кожного суб'єкта (об'єкта) не може бути досягнута без забезпечення конкурентоспроможності інших. Конкурентоспроможність продукції й конкурентоспроможність підприємства співвідносяться між собою як частина й ціле. Зазвичай можливість підприємства конкурувати на певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності його товарів, а також сукупності економічних методів управління господарською діяльністю (людський фактор), що впливають на результати конкурентної боротьби.

Важливо відмітити при цьому, що конкурентоспроможність об'єкта будь-якого рівня не є сталою характеристикою. Вона нерозривно пов'язана з мінливістю конкуренції. М. Портер відзначає, що конкуренція – є динамічною і базується на оновленні та пошуку стратегічних відмінностей¹⁷.

¹⁵ Загурський О.М. Конкурентоспроможність аграрного сектору економіки України: інституціональний аспект: [монографія] / О.М. Загурський. – К.: Університет «Україна», 2015. – 455 с., 9-19.

¹⁶ Глобальний конкурентний простір: [монографія] / О.Г. Білоус, Ю.М. Пахомов, І.Ю. Гузенко та ін. Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана; Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин НАН України. – К., 2007. – 680 с.; Загурський О.М. Конкурентоспроможність аграрного сектору економіки України: інституціональний аспект: [монографія] / О.М. Загурський. – К.: Університет «Україна», 2015. – 455 с.; Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: [монографія] / Л. І. Піддубна. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 368 с.; Pachenko M. Factors of competitiveness of the enterprise in the concept of M. Porter / M. Pachenko / Omsk State Technical University. MPRA Paper № 78185, posted 7, April 2017: [Електронний ресурс]: Режим доступу: <https://mpra.ub.uni-muechen.de/78185/>

¹⁷ Портер М. Международная конкуренция / М. Портер: пер. с англ. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с., с. 39.

У руслі цієї взаємозалежності ми і будемо аналізувати чинники конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору економіки, продукція яких у ВВП складає до 20 %. Причому в нинішніх умовах це найбільш динамічні підприємства, обсяги реалізації ними продукції в останні 6 років (2012-2017 рр.) зростають щорічно не менше 10 %¹⁸. Підкреслюючи при цьому, що поняття конкурентоспроможності підприємства значно складніше за своєю структурою від конкурентоспроможності продукції, оскільки об'єктом її оцінювання є вся виробничо-економічна діяльність підприємства. У цих поняттях оцінюється і досліджується різноманітність інтервалу, продукції – життєвість її циклу, підприємства – період його функціонування. Продукція підприємства розглядається відповідно до кожного її виду, а підприємство охоплює всю номенклатуру продукції, що виробляється. І нарешті аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства здійснюється ним самим або конкурентами, а оцінку конкурентоспроможності продукції дають споживачі.

Взаємозв'язок цих категорій проявляється в процесі. Саме на підприємстві створюються конкурентні переваги товару, з яких далі в процесі обміну на інших рівнях формується конкурентоспроможність більш високого порядку – підприємства. Останнє бере участь у конкурентній боротьбі як на внутрішньому ринку, так і на світовому. При цьому підвищення рівня конкурентоспроможності супроводжується зміною умов суперництва: переплетіння цінових і нецінових методів конкуренції; поширення олігопольних структур; тенденціями злиття і поглинання; посиленням взаємозалежності країн; глобалізацією конкуренції; кластеризацією; упором на нові технології, володіння інформацією, знаннями, прагненнями до інновацій тощо.

Враховуючи зазначене, загалом, конкурентоспроможність підприємства аграрного сектору економіки ми будемо розглядати як його здатність і його продукції протягом тривалого терміну успішно функціонувати на ринку і домінувати в структурі народногосподарського комплексу, або аграрного сектору економіки в окремих чи усіх аспектах своєї діяльності над конкурентами з метою реалізації стратегічних цілей ефективності господарсько-фінансової діяльності та забезпечення соціально-економічних потреб споживачів.

Тут ми будемо говорити про відносну конкурентоспроможність, коли підприємство домінує над іншими лише у певних аспектах і абсолютну конкурентоспроможність, якщо ж воно домінує усіма показниками. Незважаючи на різні чинники конкурентоспроможності підприємства і продукції, зауважимо, що остання є одним із чинників конкурентоспроможності підприємства. Такий підхід дає нам право проаналізувати окремі чинники, які впливають на формування конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору економіки, так і його продукції. Обґрунтування їх в подальшому дасть можливість розробити більш ефективні методи формування і управління конкурентоспроможністю конкретного підприємства аграрного сектору економіки.

Узагальнюючи висловлювані різними авторами погляди на конкурентоспроможність підприємств, можна зробити висновок, що конкурентоспроможними підприємствами аграрного сектору економіки вважаються ті, які функціонують ефективно або ж надають споживачеві конкурентоспроможні товари.

Ураховуючи, що будь-яке підприємство працює заради прибутку, а на товарних ринках йде постійна конкурентна боротьба, змінюються умови, з'являються нові товари, то конкурентоспроможність підприємства варто розуміти як сукупність характеристик, що забезпечують можливість виробляти конкурентоспроможну продукцію та її спроможність протистояти в конкурентній боротьбі в довгостроковому періоді. Звідси випливає, що «конкурентоспроможність – категорія динамічна, зумовлена як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками, і не є внутрішньо властивою характеристикою підприємства»¹⁹.

В аграрному секторі економіки конкурентоспроможність підприємства залежить від об'єкта порівняння, а також факторів, які використовуються для її оцінки. Значна частина підприємств свою конкурентоспроможність формує за конкретними видами об'єктів із врахуванням їхньої купівельної

¹⁸ Статистичний щорічник України. (Про соціально-економічне становище України: 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 рр.) / [Електронний ресурс]: Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm

¹⁹ Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / За заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.

спроможності. Саме цим пояснюється виробництво одним і тим же підприємством аграрного сектору економіки продукції різної якості (середньої, високої і дуже високої). Водночас конкурентоспроможність об'єкта визначається стосовно конкретного ринку або конкретної групи споживачів, сформованої за визначеними ознаками стратегічної сегментації ринку даної продукції.

Конкурентоспроможність підприємства аграрного сектору економіки виражається через багаторівневу ієрархію факторів (див. табл. 2.1), які містяться на макрорівні зі значними функціями макрорівня, тобто умовно граничний або проміжний рівень, що використовує конкурентні переваги і нижчого і вищого рівня.

Таблиця 2.1

**Ієрархія факторів конкурентоспроможності підприємства
аграрного сектору економіки**

I рівень	Частка охопленого ринку значною мірою залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції підприємства аграрного сектору економіки (визначальними є якість і ціна)
II рівень	Потенційна конкурентоспроможність із врахуванням кон'юнктури внутрішнього і світового ринку
III-IV рівні	Якість управління (виробничим процесом і процесом збуту)
V рівень	Економічна рентабельність (результати)

Джерело: складено на основі Bongiwe P. Dlamini. Factors Affecting the Competitiveness of the Agribusiness Sector in Swaziland / Bongiwe P. Dlamini // Journal of Agricultural Studies. – 2014. – Vol. 2. – No. 1. – P. 61-72: [Електронний ресурс]: Режим доступу: <https://repository.up.ac.za/bitstream/.../dissertation.pdf>; Sachitra Vilani. Review of Competitive Advantage Measurements: Reference on Agribusiness Sector / Vilani Sachitra // Journal of Scientific Research & Reports №12 (6), 2016. – P. 1-11: [Електронний ресурс]: Режим доступу: www.journalrepository.org/.../Sachitra1262016JSRR30850_...

Особливість конкурентних переваг підприємств аграрного сектору у створенні синергетичного і емерджентного ефектів полягає в тому, що вони, як правило, не можуть бути використані окремим суб'єктом агропідприємницької діяльності, проте несуть позитивні екстерналії зміцнення конкурентного становища всіх учасників агровиробничих відносин. Створюючи правила на агропродовольчих ринках, інститути аграрного сектору задають структуру спонукальних мотивів людської взаємодії й за рахунок передбачуваності поведінки гравців зменшують невизначеність і розширюють межі їх взаємодії.

Якщо взяти окреме підприємство аграрного сектору економіки, то його чинники конкурентоспроможності можна поділити на економічні (фінансові, фізичні, інфраструктурні, макроекономічні тощо), управлінські (виробничі, збутові, комунікаційні, цінові, асортиментні, кадрові, знаннєві тощо) і технологічні.

Виробничі чинники тісно пов'язані із технологічними, оскільки саме останні дають конкурентні переваги порівняно із конкурентами у найважливіших чинниках сучасної ринкової економіки – «якості» і «вартості» продукції, термінах її виготовлення. Варто зазначити, що у сфері аграрного сектору частина цих чинників може бути невідконтрольна підприємству, а їх поява або відсутність часто пов'язана з об'єктивними умовами – природно-біологічними.

Якісний склад і професіоналізм маркетингової служби підприємства є важливою складовою формування маркетингових чинників конкурентоспроможності. Значною мірою ці чинники залежать від політики самого підприємства та результативності рівня роботи його маркетологів. Ці чинники можуть класифікуватися за видами маркетингової діяльності чи складовими комплексу маркетингу тощо.

В умовах постіндустріального суспільства важливим показником конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору економіки є конкурентоспроможність персоналу (людський капітал). Саме від них залежить рівень планування управління, що є важливим чинником рівня прибутку й стійкості підприємства в умовах конкуренції. Кадрова політика підприємства та наявність персоналу відповідної кваліфікації пов'язані з чинником людського капіталу (кадрами).

Особливе значення для досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору відіграють фінансові чинники. Вони є генераторами і стимуляторами майже усіх інших внутрішніх елементів конкурентоспроможності підприємства.

Ці чинники визначаються рівнем як нормами рентабельності і прибутковості від діяльності та інвестованого капіталу, так і фінансовою політикою підприємства щодо використання початкових і поточних інвестицій.

Враховуючи специфіку аграрного сектору економіки, чинники конкурентоспроможності у сфері постачання мають сезонний (тимчасовий) характер. Вони створюють більш низькі ціни в період збору

урожаю і більш високі в подальшому. Тут важливо для підприємства мати ексклюзивні угоди на купівлю сировини на вигідних умовах, які створюють довгострокові конкурентні переваги для них.

Усі ці чинники можна розподілити на внутрішні, які залежать від людського фактора та керовані і зовнішні, які залежать від ряду об'єктивних умов і потребують пристосування (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Внутрішні та зовнішні чинники конкурентоспроможності підприємства агропромислового сектору економіки

Внутрішні чинники	Зовнішні чинники
1. Виробництво: - вартість виробництва, витрати, ступінь залежності від ресурсів, їх взаємозамінність; - технологія – рівень інноваційної активності, рівень технологій та можливість їх осучаснення, нові матеріали; - продукція – номенклатура, асортимент, якість, диференціація, стабільність випуску (залежність від кон'юнктури); - ступінь задоволення додаткових потреб конкретного споживача; - якість розробки нових товарів з погляду оптимальності показників; - висока продуктивність праці, інвестиційна привабливість; - рівень розвитку інфраструктури.	1. Державна політика: 1.1. Зовнішня - ступінь участі країни у світових інтеграційних процесах, конкурентоспроможність сектору економіки; 1.2. Внутрішня - рівень державного регулювання та державної підтримки сектору, стан і напрям реформ, ефективність аграрної стратегії; - інструменти захисту внутрішнього ринку; - стабільність обраного курсу суспільного розвитку та забезпечення єдиних для усіх учасників агровідносин «правил гри»; - ефективна державна служба з низьким рівнем корупції; - динамічна інформаційна інфраструктура; - стимулюючі заходи держави щодо впровадження економіки знань.
2. Ресурси: - матеріальні – наявність і стан виробничих ресурсів, достатність, якість, ціна сировини, рівень витрат на постачання і зберігання, залежність від постачальників, комплексність переробки; - трудові – вузькоспеціалізований персонал, достатність, рівень професіоналізму (освіта, досвід, рівень кваліфікації), кількість штатних одиниць, здатність швидко переводити нові товари зі стадії розробки в серійне виробництво; - інформаційні – сучасна інфраструктура збору та обміну інформації, наявність баз даних, можливість постійного оновлення, ступінь освоєння сучасних інформаційних технологій, ноу-хау в галузі контролю за якістю.	2. Соціальні умови: - структура робочої сили; - наявність кваліфікованих кадрів та готовність їх до перекваліфікації; - вартість робочої сили; - рівень зайнятості; - умови і стан охорони праці; - культурний рівень розвитку суспільства, законотворчість громадян; - дотримання договірних зобов'язань; - довіра партнерів, кредиторів, інвесторів; - рівень економічної криміналізації та корумпованості суспільства; - зростаюча агресивність учасників ринкового суперництва; - умови і стан охорони праці; - рівень розвитку територій.
3. Виробничий потенціал: - основні виробничі фонди – сучасність, ефективність використання, наявність вільних потужностей, можливість швидкого їх залучення, здатність до переорієнтації відповідно до потреб ринку, - розташування підприємства, доступність, якість і вартість територій, енергетичних джерел, земельних ресурсів тощо.	3. Економічні умови: - середній рівень зарплатні в галузі, економіці в цілому, купівельна спроможність споживачів продукції; - фіскальна, пільгова, грошово-кредитна політика держави, рівень інфляції, рівень цін, низькі митні бар'єри; - динаміка валютних курсів; - інвестиційна привабливість сектору економіки та ступінь його приватизації; - рівень розвитку аграрного сектору економіки, підприємств конкурентів і контр-агентів, концентрація виробництва; - частка наукоємної продукції в експорті країни; - ефективність організації сектору; - якість інформаційної і нормативно-методичної бази управління в секторі; - доступ до якісної сировини й умови матеріально-технічного постачання; - ступінь уніфікації, стандартизації і сертифікації галузевої продукції; - науково-технічний потенціал, система підготовки і підвищення кваліфікації кадрів; - стан інноваційної діяльності.
4. Управління:	4. Природно-ресурсний потенціал:

Внутрішні чинники	Зовнішні чинники
- організаційна структура – інформаційне забезпечення управління, контрольованість, наявність технічної, ринкової і наукової інформації про дану виробничу галузь тощо; - керівний склад – професіоналізм, авторитетність, довіра, якість управління; - система морального і матеріального стимулювання, умови розкриття потенціалу кожного працівника; - політика просування персоналу, мотивація персоналу до змін, корпоративний імідж.	- рівень забезпечення сектору власними природними ресурсами; - наявність земельних, водних та лісових ресурсів, сприятливі кліматичні умови; - рівень від'ємного екологічного навантаження; - рівень ризиковості виробничого процесу; - стан охорони довкілля; - рівень переробки і використання відходів виробництва.
5. Фінансування: - рівень фінансової стійкості, співвідношення власних, залучених і позичкових коштів; - можливість швидкої мобілізації значних сум; - доступність і стабільність фінансування, інвестиційна привабливість; - можливість щодо фінансування інноваційних проектів	5. Інституціональне середовище: - наявність досконалого інституціонального бізнес-середовища спрямованого на розвиток; - зрілість інституціональної архітектури країни і сектору економіки; - втілення принципу «сильної держави»; - інститут права власності, переважна її форма.
6. НДДКР: - наявність власної лабораторії для контролю за якістю сировини, продукції, відходів; - можливість розробки нової продукції, неперервність інноваційних процесів; - раціоналізація виробництва; - міра оволодіння існуючими технологіями	6. Монополізація економіки: - загальний рівень концентрації продавців; - антимонopolне регулювання; - вертикальна інтеграція підприємств сектору; - внутрішньогалузева структура; - рівень конкуренції в даній сфері діяльності підприємства.
7. Маркетинг: - дослідження ринку і конкурентів; - наявність мережі розповсюдження виробленої продукції, ефективність системи стимулювання збуту; - підготовка інформації про потреби ринку щодо випуску продукції; - активна PR діяльність, ефективність рекламних заходів: своєчасність, затратність, результативність; - відносини з владними структурами, можливість лобізму своїх інтересів та блокування інтересів конкурентів; - соціальна відповідальність.	7. Ринкові чинники: - структура галузевих ринків; - емісія та динамізм агропродовольчого ринку та інтенсивність конкуренції на місцях; - вибагливість покупців; - стандартизація товарів; - стійкість позицій лідерів, стан внутрішньої конкуренції в секторі; - ринок сировини та матеріальних ресурсів; - ринок засобів виробництва; - ринок фінансових ресурсів; - особливості ціноутворення; - наявність бар'єрів «входу» і «виходу»; - імпортерський і експортерський потенціал сектору.

Джерело: складено автором.

Найважливішими серед цих чинників можна виділити сучасну інфраструктуру обміну інформацією, висококваліфіковані кадри і високотехнологічне виробництво. Вони потребують набагато більше вкладень, інвестицій, часу і людських ресурсів, оскільки вони вважаються чинниками вищого порядку, але при цьому мають набагато вищі переваги щодо конкурентоспроможності підприємства. При цьому реалізація і розвиток цих чинників відбувається тільки за умови, що використовуються лише високі інноваційні технології і висококваліфіковані кадри. Зазвичай вони будуються вже на раніше існуючих основних чинниках, але щоб це було ефективно основні чинники мають бути надійними джерелами конкурентоспроможності підприємства.

Зовнішні чинники формуються і потребують пристосування залежно від рівня конкурентоспроможності сектору економіки у народногосподарському комплексі країни та чинників зовнішнього макросередовища. Хоча окремі з них можуть бути підконтрольні підприємству.

Варто зазначити, що на конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору економіки впливають і чинники макросередовища. Зокрема, недосконале інституціональне середовище економічної системи часто визначає особливості лобіювання інтересів окремих підприємств сектору, що або створює бар'єр для входження в галузь інших підприємств, або ж навпаки – різко збільшує чисельність конкуруючих суб'єктів, створюючи привабливі умови для появи на ринку нових підприємств. Майбутню потенційну місткість, структуру споживчого ринку визначають демографічні чинники. Вони ж впливають і на потенційні обсяги збуту та сегменти, у яких вони зможуть

функціонувати. Важливим серед відмічених економічних чинників є купівельна спроможність потенційних споживачів підприємства. В рамках цього підходу важливо враховувати вплив галузевих чинників, оскільки вони впливають більшою мірою на пріоритетність факторів конкурентоспроможності продукції та умови конкуренції.

На окремі зовнішні чинники підприємство може ефективно впливати своїми діями, зокрема:

- споживачів продукції (врахування купівельних уподобань, цінова політики тощо);
- поведінку конкурентів (на основі кодексу чесної конкуренції протистояти запропонованим формам конкуренції);
- формування іміджу підприємства і його продукції (співпраця підприємства із місцевими громадами та їх підтримка у вигляді корпоративної соціальної відповідальності);
- маркетингові кроки (відкритість, доступність, співпраця із споживачами засобами сучасних комунікацій).

Конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору економіки має ряд специфічних чинників впливу, а саме:

- продукції – культур та тварин, які вирощують. Збитковість їх вирощування або утримання спонукає до пошуків рентабельності – зміни продукції, що вирощується (за виключенням садівництва), використання селекційних досягнень в рослинництві і тваринництві;
- природно-біологічних умов – чинник часто непередбачуваний, проте з можливостями часткового протистояння;
- наявності земельних ресурсів, зокрема їх якості;
- техніко-технологічні – використання новітньої техніки і технологій, підвищення урожайності;
- фінансові – доступ до фінансових ресурсів в пікові періоди їх необхідності та уміння ними управляти;
- інституціональне середовище в якому функціонує підприємство;
- людський фактор (уміле, ефективне керівництво організацією робіт та збуту продукції).

Тобто, частина чинників є об'єктивними і пов'язані із природно-кліматичними умовами, тому від них більшою мірою залежить і конкурентоспроможність підприємств сектору, ніж від людського фактора.

Ефективному прояву узагальнених чинників на підприємствах аграрного сектору економіки у сучасних ринкових умовах господарювання може сприяти:

- переорієнтація на інноваційний шлях розвитку аграрного сектору економіки України та створення належних умов для збереження і використання його науково-технічного потенціалу, результати якого стануть основою конкурентоспроможності і його підприємств;
- формування і реалізація державної, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм на основі державно-підприємницького партнерства, спрямованих на створення ефективної інфраструктури забезпечення підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств аграрного сектору економіки;
- здійснення структурних зрушень у аграрному секторі регіонів на основі запровадження інвестиційно-інноваційної моделі з урахуванням особливостей потенціалу кожного з них та бюджетування за результатами;
- створення відповідного інституціонального середовища стимулювання й реалізації корпоративної стратегії підприємств аграрного сектору економіки, яка передбачає оновлення старої і впровадження нової енергозберігаючої матеріально-технічної бази та сучасних прогресивних технологій виробництва;
- створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення додаткових інвестицій, в тому числі іноземних, для модернізації виробництва на основі новітніх технологій та підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору економіки, забезпечивши при цьому відповідність форм інвестицій обсягам фінансування;
- подальший розвиток підприємництва, насамперед малого та середнього бізнесу (фермерства), посилення його конкурентоспроможності на основі застосування кластерних моделей;
- інституціональне забезпечення організації ефективної взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності підприємства;
- створення інформаційної інфраструктури для формування і реалізації агропромислової політики, системи стандартизації та якісних показників продукції, що забезпечить її конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринку;

- запровадження інноваційної технології виробництва та удосконалення застосовуваних стандартів і технічних умов, використання наукових і технічних досягнень в процесі проектування нових виробів;
- на секторальному рівні забезпечити можливості підвищення кваліфікації ланки управління та рівня маркетингових досліджень, відповідного рівня кваліфікації науково-технічного і виробничого персоналу та його соціальний захист;
- інформаційне забезпечення поширення передового вітчизняного та світового досвіду з метою його використання на підприємствах аграрного сектору економіки для підвищення конкурентоспроможності їх продукції.

Отже, зроблений аналіз чинників конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки дає підставу зробити висновок: *по-перше*, економічна теорія неоднозначно трактує це поняття і дає йому безліч різних і часом суперечливих визначень, кожне з яких охоплює ту чи іншу його сторону, або робить спробу його комплексної характеристики. На наш погляд, конкурентоспроможність підприємства аграрного сектору економіки є сукупністю взаємопов'язаних елементів, спрямованих на збереження його сильних конкурентних позицій, підтримання і розвиток існуючих та створення нових конкурентних переваг з метою реалізації стратегічних цілей ефективності господарсько-фінансової діяльності та забезпечення соціально-економічних потреб споживачів; *по-друге*, існує низка чинників впливу на конкурентоспроможність підприємства та його продукції. При цьому необхідно враховувати, що за правильного управління кожен чинник здатний сприяти формуванню додаткових конкурентних переваг, що вимагає від даного підприємства чіткого визначення методів і напрямів управління ними для здобуття конкурентних переваг як підприємства, так і його продукції в ринковій економіці; *по-третьє*, здобуття конкурентних переваг це послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень, які здійснюються плановірно, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку, з урахуванням змін у зовнішньому оточенні та стану засобів самого підприємства, і внесення відповідних корективів щодо пріоритетності тих чи інших чинників конкурентоспроможності. Вивчення їх впливу дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємства, можливості та загрози його розвитку. Узгодження всіх зусиль керівництва і наукового потенціалу підприємства з можливостями ринкової ніші можуть привести до бажаного успіху і виходу підприємства на новий виток розвитку; *по-четверте*, більшість вітчизняних підприємств аграрного сектору економіки не мають відділів маркетингу, що унеможливує ефективно проводити дослідження конкурентоспроможності за відсутності відповідних фахівців і не укомплектованості інформаційними, методичними і технічними забезпеченнями. Цю проблему можна вирішити на галузевому рівні завдяки ранжирування підприємств сектору економіки, виявлення внутрішніх латентних ознак його підприємств, резервів підвищення конкурентоспроможності підприємств і сектору економіки в цілому; *по-п'яте*, керівники вітчизняних підприємств аграрного сектору не повною мірою готові для прийняття нової філософії ведення бізнесу, а саме до того, що нематеріальні чинники (знання та інтелектуальний капітал) – це головні конкурентні переваги, як на окремому підприємстві, так і в економіці, і державі в цілому, тільки тоді можна очікувати якісних змін в соціально-економічному середовищі країни.

Відмічаючи вагомий вплив розглянутих чинників на рівень конкурентоспроможності як підприємства так і його продукції, необхідно детальніше проаналізувати маркетингові і менеджерські можливості управління процесом формування конкурентоспроможності.