

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.12.5>
УДК 338.432

Володимир Мирославович КОВАЛІВ

к.е.н., доцент, Львівський національний університет природокористування

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2915-9990>

e-mail: volodymyrkovaliv@gmail.com

Вікторія Іванівна КЛЕЦИК

аспірантка, Львівський національний університет природокористування

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0724-1421>

e-mail: klvictoria0524@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасних умовах глобалізації, інтеграції економіки та підвищення рівня конкуренції підприємства змушені шукати нові підходи до управління конкурентоспроможністю. Ключовим завданням дослідження є визначення сутності понять система, система управління та управління конкурентоспроможністю підприємств. Опрацювавши наукові підходи до визначення теоретико-змістових характеристик системи управління конкурентоспроможністю підприємства, сформовано авторське визначення цього поняття, під яким слід розуміти сукупність організаційно-управлінських структур, що взаємодіють між собою на засадах збалансованих взаємозв'язків у фінансовій, виробничій, інноваційній, кадровій та маркетинговій сферах сільськогосподарського підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, сільськогосподарські підприємства, система управління, організаційна культура, конкурентні переваги, аграрний сектор

ВСТУП

Система управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств є визначальним чинником забезпечення стабільного розвитку аграрного сектору, який відіграє стратегічну роль в економіках багатьох країн, зокрема України. Сільськогосподарські підприємства діють у середовищі, що характеризується постійними змінами, такими як коливання цін на ринку, вплив кліматичних умов, посилення конкурентного тиску та зростання вимог споживачів стосовно якості й безпеки продукції. Це зумовлює потребу в створенні дієвої системи управління конкурентоспроможністю, яка враховує специфічні умови аграрного виробництва.

Характерними особливостями сільськогосподарських підприємств є значна залежність від природно-ресурсного потенціалу, сезонність виробничих процесів, тривалість циклів виробництва та складність прогнозування результатів. Ефективне управління конкурентоспроможністю за таких умов вимагає застосування комплексного підходу, який інтегрує економічні, організаційні та технологічні методи. Зокрема, це передбачає раціональне використання земельних, фінансових і трудових ресурсів, а також активне впровадження інноваційних рішень, спрямованих на підвищення продуктивності праці та відповідність продукції сучасним вимогам споживачів.

Крім того, успішне управління конкурентоспроможністю вимагає стратегічного підходу, який охоплює розроблення довгострокових планів, моніторинг зовнішнього середовища та адаптацію до його змін. Особливу увагу слід приділяти формуванню бренду підприємства, розвитку маркетингових стратегій і створенню доданої вартості продукції.

Значний вклад у вивчення теоретичних і методологічних аспектів конкуренції та конкурентоспроможності зробили українські економісти: Т. Гринько [4], В. Савчук [10], О. Янковий [13] та ін. Багато публікацій присвячено визначенню основних факторів, які впливають

на конкурентоздатність, таких як маркетинг, трудові ресурси, фінансові ресурси та фінансове забезпечення тощо. Тому формування сучасного бачення науковця стосовно проблематики та особливостей системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств є важливим та необхідним.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

Основу дослідження складають комплексні методи, які дають змогу забезпечити глибокий аналіз й обґрунтування ефективних управлінських рішень. Застосовано метод системного аналізу (дає змогу розглядати систему управління конкурентоспроможністю як єдиний механізм), порівняльний аналіз (дає змогу виявити найкращі практики управління конкурентоспроможністю), економіко-математичне моделювання (для прогнозування результатів управлінських рішень, оцінювання впливу змінних факторів на конкурентоспроможність підприємств), метод експертних оцінок (експерти оцінюють ефективність поточних систем управління та пропонують варіанти їх удосконалення). Комплексне застосування методів економічного дослідження дає змогу досліднику зробити обґрунтовані висновки та пропозиції.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств стає ключовою передумовою їхнього ефективного функціонування та розвитку. Це зумовлює необхідність створення системи управління, яка враховує специфіку аграрного виробництва. Основною метою дослідження є визначення особливостей системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств, яка б забезпечувала їхню адаптацію до викликів сучасного ринкового середовища та підвищувала ефективність господарської діяльності.

Для досягнення цієї мети необхідно проаналізувати теоретичні засади конкурентоспроможності підприємств, акцентуючи увагу на її сутності, структурних елементах

та методах управління, а також виявити специфічні чинники, які впливають на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств у контексті їхньої діяльності.

Реалізація зазначених завдань дасть змогу отримати науково обґрунтовані результати, які сприятимуть формуванню ефективної системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств і забезпечуватимуть їхній стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

РЕЗУЛЬТАТИ

Забезпечення конкурентоспроможності є критично важливим завданням для керівництва підприємства будь якої галузі чи спеціалізації. Підприємство, що здатне ефективно конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках, не лише спроможне досягти отримання стабільного прибутку протягом тривалого періоду часу, але й здатне гарантувати захист власних економічних інтересів, підтримувати процеси поступального розвитку, послідовно впроваджувати інноваційні досягнення науково-технічного прогресу у практику господарювання, що в сукупності трансформуються в корисний соціально-економічний ефект як мікро-, так і мезо- й макрорівнях функціонування національної економіки. Формування належного рівня конкурентоспроможності підприємства вимагає реалізації послідовних комплексних організаційно-управлінських рішень, ефективність яких може бути досягнута лише на засадах дотримання системного підходу. Імплементация ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємств формує передмови для адекватного реагування на виклики ринкового середовища його функціонування, зміну потреб, уподобань і смаків споживачів, посилення конкуренції на цільових сегментах споживчого ринку як з боку вітчизняних, так й іноземних суб'єктів господарювання.

В умовах широкомасштабного вторгнення росії на територію України в лютому 2022 р. особливо гостро постає проблема забезпечення належного рівня конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств. Адже вітчизняний аграрний сектор є гарантом забезпечення продовольчої безпеки не лише України, але й з огляду на те, що вітчизняні сільськогосподарські підприємства відіграють стратегічно важливу роль у забезпеченні продовольством населення іноземних країн.

Використання системного підходу в управлінні процесами забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств дає змогу не лише забезпечити збалансованість й послідовність у ході прийняття управлінських рішень, але й сформувати комплекс заходів, спрямованих на імплементацию обраних стратегії та місії підприємства. Поняття «система» вперше в науковий обіг введено давньогрецьким мислителем Аристотелем й у перекладі з грецької мови означає «ціле, складене з частин об'єднання». Згідно з його постулатами складники системи характеризуються тим, що їх стан у системі не формалізує суттєвих відмінностей між собою.

Система – це сукупність двох і більше елементів, що взаємодіють за таких базових умов: розвиток окремого елемента системи має вплив на розвиток цілісної

системи за заданих параметрів функціонування; складники системи перебувають у комплексній взаємозалежності між собою; цілісна система агрегується з відповідних блоків, підсистем і механізмів, що визначають загальну спрямованість її розвитку; окремі елементи системи втрачають свої фундаментальні властивості та характеристики поза межами системи [2]. На думку І. Дудник, категорія «система» означає цілісну сукупність взаємопов'язаних між собою складників. Зі свого боку, складник системи формалізується як просторовий, матеріальний та функціональний компонент, що в умовах заданих параметрів може реалізувати свої базові функції на автономних засадах. Класична система складається з численних складників: елементів, компонентів і підсистем. Елемент є основою системи та його неподільної частини, з якої формуються інші складники системи. Компонент – це частина системи, що відзначається певними характерними ознаками (спільністю властивостей елементів або їх формою). Компоненти формують взаємодіючі структури, що підчиняються тим же законам, що й уся система. Зі свого боку, підсистема – це цілісне утворення у складі певної системи. Суттєвими ознаками системи є такі: взаємний зв'язок структурних складників (частин, компонентів, елементів), що утворюють систему; суперечливий характер взаємодії між елементами системи; наявність інтегративних якостей, властивостей; якісна відмежованість взаємозв'язаної цілісності елементів від зовнішнього середовища. Так, істотними характеристиками (ознаками) системи є цілісність її складу, інтеграційні властивості, цілісна структура та характер взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища [5, с. 16-18].

Для будь-якої системи властивим є розвиток та взаємодія із суб'єктами зовнішнього середовища, що апріорі надає системі динамічного характеру. Як наслідок, у процесі поступального еволюційного розвитку система покращується та самовдосконалюється з огляду на виклики середовища її функціонування. Так, система має дуальну природу: з одного боку, система є цілісною та замкнутою одиницею, що спрямована на реалізацію базисних для неї функцій, а з іншого – будь-яка система є відкритою та перебуває в постійному русі. Критично важливим функціональним складником системи є спроможність її окремих елементів діяти в автономному режимі та продовжувати виконувати покладені на них функції в умовах часткового чи цілкового збою роботи інших елементів системи.

Система управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств є критично важливим складником забезпечення керованості їх базових бізнес-процесів, що формує ресурсні резерви для підвищення ефективності господарювання, масштабування діяльності, інноваційної модернізації виробничо-господарських комплексів, збільшення частки на ринку та покращення іміджу сільськогосподарських підприємств поряд з основними конкурентами.

Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства базується на реалізації фундаментальних положень теорії управління, відповідно до яких ключовими елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт управління. Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є гарантування сталого функціонування підприємства в умовах постійних

змін його економічного середовища. Об'єктом управління достатній рівень конкурентоспроможності, що необхідний для ведення конкурентної боротьби на ринку. Зі свого боку, суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є безпосередні працівники, що виконують менеджерські функції. Так, система управління конкурентоспроможністю – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що об'єднані у блоки, цілеспрямована дія яких в комплексі вирішує завдання оперативного прийняття рішень з коригування на підставі періодичного розрахунку за даними статистичної інформації рівня конкурентоспроможності з метою його збереження чи зміни залежно від заданих масштабів діяльності або завдань стосовно їх зростання та управління [8, с.167, 173].

Система управління конкурентоспроможністю підприємства – це управлінська надбудова, що визначає стратегію та політику у сфері виробництва та збуту конкурентоспроможних товарів, цілі й відповідальність у цьому сегменті підприємства, що реалізуються з застосуванням таких засобів, як планування, оперативне корегування та підвищення ефективності управлінських процедур. Водночас суб'єктом конкурентоспроможності підприємства є цільова система, як інструмент управління нею, а об'єктом безпосередньо техніко-економічний процес, в ході якого під час створення продукції формуються її конкурентні переваги [7]. З цього стає очевидним, що побудова ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства неможлива без забезпечення керованості бізнес-процесів, що мають пряму вплив на формування конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг).

Рациональною є думка, що забезпечення належного рівня керованості системи управління конкурентоспроможністю підприємства є стратегічною метою, досягнення якої потребує необхідності консолідації управлінських ресурсів усіх підрозділів підприємства. Водночас система управління конкурентоспроможністю підприємства не націлена на забезпечення керованості всіх його бізнес-процесів, а лише тих, що включають в себе функції, пов'язані з розробленням та реалізацією конкурентної стратегії [12]. Так, системі управління конкурентоспроможністю підприємства притаманний чітко виражений цільовий характер, що визначає структурну будову та управлінські властивості цієї системи.

В. Балдинюк зазначає, що система управління конкурентоспроможністю підприємства є багатофункціональною системою, що складається з комплексу взаємопов'язаних елементів, які створюють певну цілісність. Структура системи управління конкурентоспроможністю утворена низкою структурних елементів, реалізація яких сприяє ефективній реалізації управлінських рішень у певній сфері діяльності [1]. Стратегічна важливість системного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в тому, що він, з одного боку, позиціонує процеси забезпечення конкурентоспроможності як єдине ціле, а з іншого – дає змогу орієнтуватися на зміцнення конкретних конкурентних переваг підприємства на ринку, серед яких: продукція, послуги, інформаційне забезпечення, виробничо-господарські бізнес-процеси, матеріально-технічне забезпечення, кадровий потенціал, фінансові ресурси тощо [6]. Так, реалізується синергійний управлінський

ефект у забезпеченні керованістю процесами формування конкурентоспроможністю підприємства загалом і його продукції (товарів, послуг), зокрема.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства агрегується на засадах взаємодії підсистеми забезпечення та підтримки конкурентоспроможності, що забезпечує конкурентні переваги підприємства на різних сегментах цільового ринку. Зі свого боку, тривалі конкурентні переваги продукції забезпечуються на засадах гарантування належності їй чітко сформованих норм і стандартів якості. Управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в систематичному та послідовному впливі на цільову систему її забезпечення в контексті гарантування її стійкості та розвитку адаптивних властивостей до змін умов ринкового середовища [9, с. 264]. Так, якісною змістовною характеристикою системи управління конкурентоспроможністю підприємства є її динамізм та спроможність оперативно реагувати на виклики економічного середовища, як внутрішнього, так і зовнішнього, відносно підприємства. З огляду на це, ефективність функціонування системою управління конкурентоспроможністю підприємства забезпечується на засадах еволюційного саморозвитку та самовдосконалення.

Управління конкурентоспроможністю підприємства є процесом, в якому діяльність, спрямована на досягнення цілей, розглядається не як одноразова дія, а як серія безперервних, взаємозалежних дій та функцій управління, що об'єднані сполучними процесами комунікацій і прийняття рішень [3]. Зі свого боку, стратегічним завданням системи управління конкурентоспроможністю підприємства є формалізація керованості управлінських дій в контексті досягнення базових функцій менеджменту (планування, організація, регулювання, мотивація та контроль). Передумова системності обумовлює необхідність формалізації управлінських конкурентоспроможністю підприємства як системи. Саме тому системний підхід дає змогу врахувати всі ключові взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, що дає змогу у постановці цілей комплексно оцінювати чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства та спрямовувати управлінські рішення в сфері конкурентоспроможності на досягнення поставлених цілей [6, с. 346].

Конкурентоспроможність є необхідною умовою досягнення достатньої прибутковості підприємства на перспективу. Довгострокової конкурентоспроможності може бути досягнуто лише на засадах ефективного застосування конкурентного потенціалу підприємства, шляхом імплементації відповідної системи управління. Ця система є відділеною від зовнішнього середовища підприємства, однак перебуває з ним в тісній взаємодії у контексті мінімізації ризиків його дестабілізуючого впливу на процеси господарювання [11, с. 99]. Розвиток управлінських процесів забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства неможливе без врахування динамічної зміни смаків, потреб і споживачів аграрної продукції, яка не лише оцінюється з позицій її споживчих властивостей, але й безпекового впливу на здоров'я населення.

На рис. 1 подано структурну будову системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання.

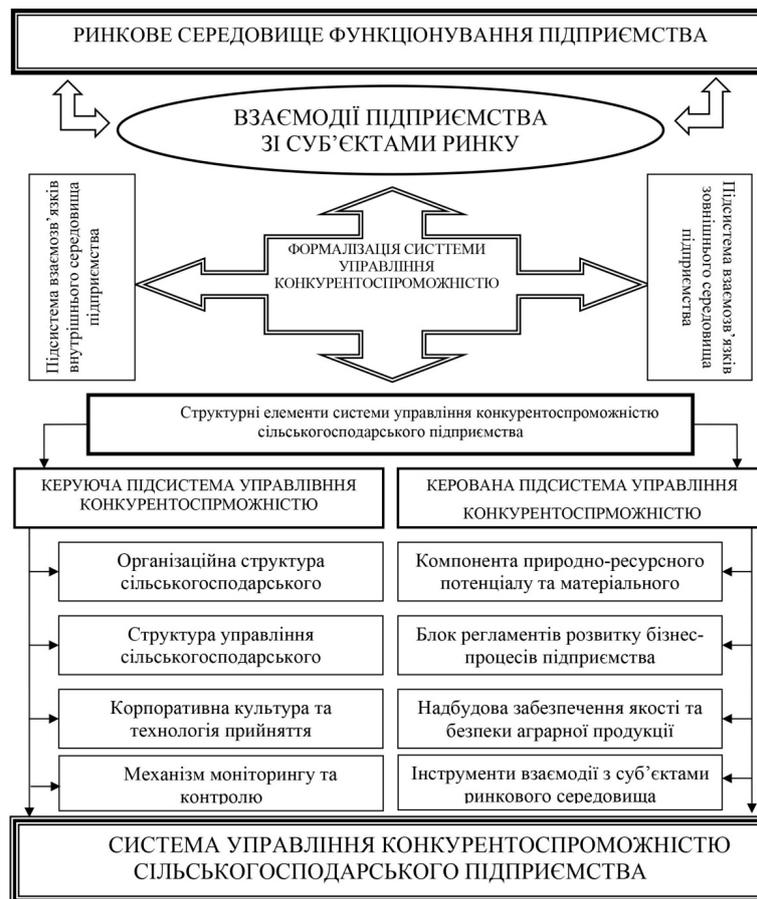


Рис. 1. Структурна будова системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства (власна розробка)

Опрацювавши наукові підходи до визначення теоретико-змістових характеристик системи управління конкурентоспроможністю підприємства вдалося сформулювати авторське визначення цього поняття, під яким слід розуміти сукупність організаційно-управлінських структур, що взаємодіють між собою на засадах збалансованих взаємозв'язків у фінансовій, виробничій, інноваційній, кадровій та маркетинговій сферах сільськогосподарського підприємства з метою покращення його конкурентних переваг на аграрному ринку в довгостроковій перспективі. Система управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства забезпечує трансформацію наявного його природно-ресурсного потенціалу та базових конкурентних переваг у сегмент масштабування збуту аграрної продукції, збільшення частки на цільових сегментах ринку, покращення задоволення потреб споживачів і максимізації отриманого прибутку. Так, система управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства не лише спрямована на імплементацію управлінських рішень стосовно раціонального вико-

ристання його природно-ресурсного потенціалу, але й налагодження ефективної підсистеми комунікаційної взаємодії з суб'єктами ринкового середовища підприємства.

ВИСНОВКИ

Отже, систему управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства доцільно позиціонувати як: 1) управлінський інструментарій підвищення ефективності господарювання, зростання продуктивності праці персоналу та масштабування господарської діяльності підприємства; 2) організаційно-економічну надбудову диверсифікації ринкових ризиків та збільшення частки сільськогосподарського підприємства на аграрному ринку; 3) комплексний інструмент формування базисних передумов для ведення ефективної конкурентної боротьби сільськогосподарського підприємства у довгостроковій перспективі; 4) засіб своєчасної мінімізації ризиків господарювання та адекватної протидії викликам макроекономічної нестабільності функціонування сільськогосподарського підприємства.

Список використаних джерел

1. Балдинюк В.М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42.
2. Власюк О.С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку. Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України. Київ, 2008. 48 с.
3. Воронкова А.Е. Стратегічне управління конкурентоздатним потенціалом підприємства: діагностика і організація. Луганськ, 2000. 310 с.
4. Гринько Т.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств. *Держава та регіони*. 2004. № 2. С. 50–53.
5. Дудник І.М. Вступ до загальної теорії систем. Полтава, 2010. 129 с.
6. Жовновач Р.І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 18 (1). С. 344-351.
7. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Львів, 2005. 188 с.

8. Павлова В.А., Губарев Р.В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 2 (17). С. 168-176.
9. Павлова О.В. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2007. № 11. С. 261–267.
10. Савчук В.І., Корж Д.А. Системи управління конкурентоспроможністю. Київ, 2002. 310 с.
11. Фролова В.Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. № 2 (22). С. 98-102.
12. Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. Управління конкурентоздатністю підприємства. Харків, 2003. 186 с.
13. Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса, 2013. 470 с.

References

1. Baldyniuk V.M. System of Enterprise Competitiveness Management. *Economy and Society*. 2022. Issue 42. (in Ukrainian).
2. Vlasniuk O. S. Theory and Practice of Economic Security in the System of Economic Science. National Institute for Problems of International Security under the National Security and Defense Council of Ukraine. Kyiv, 2008. 48 p. (in Ukrainian).
3. Voronkova A.E. Strategic Management of the Enterprise's Competitive Potential: Diagnostics and Organization. Luhansk, 2000. 310 p. (in Ukrainian).
4. Hrynko T.V. Factors of Enterprise Competitiveness. *State and Regions*, 2004. № 2. pp. 50–53. (in Ukrainian).
5. Dudnyk I.M. Introduction to the General Theory of Systems. Poltava, 2010. 129 p. (in Ukrainian).
6. Zhovnovach R.I. A Systemic Approach to Enterprise Competitiveness Management. *Scientific Papers of the Kirovohrad National Technical University: Economic Sciences*. 2010. Issue 18 (1). pp. 344–351. (in Ukrainian).
7. Kuzmin O.Ye., Horbal N.I. Management of International Competitiveness of the Enterprise. Lviv, 2005. 188 p. (in Ukrainian).
8. Pavlova V.A., Hubariiev R.V. System of Enterprise Competitiveness Management. *European Vector of Economic Development*. 2014. No. 2 (17). pp. 168–176. (in Ukrainian).
9. Pavlova O. V. (2007). System of Competitiveness Management of Agricultural Machinery Enterprises' Products. *Scientific Papers of the Kirovohrad National Technical University: Economic Sciences*. № 11. pp. 261–267. (in Ukrainian).
10. Savchuk V.I., Korzh D.A. Systems of Competitiveness Management. Kyiv, 2002. 310 p. (in Ukrainian).
11. Frolova V.Yu. A Systemic Approach to Enterprise Competitiveness Management. *Bulletin of Berdyansk University of Management and Business*. 2013. № 2 (22). pp. 98-102. (in Ukrainian).
12. Shynkarenko V.H., Bondarenko A.S. Enterprise Competitiveness Management. Kharkiv, 2003. 186 p. (in Ukrainian).
13. Yankovyi O.H. Enterprise Competitiveness: Level Assessment and Directions for Improvement: monograph. Odessa, 2013. 470 p. (in Ukrainian).

Volodymyr KOVALIV

PhD in Economics, Associate Professor, Lviv National Environmental University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2915-9990>
e-mail: volodymyrkovaliv@gmail.com

Viktoriiia KLETSYK

postgraduate student, Lviv National Environmental University
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-0724-1421>
e-mail: klvictoria0524@gmail.com

FEATURES OF THE COMPETITIVENESS MANAGEMENT SYSTEM OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Introduction. The features of the system for managing the competitiveness of agricultural enterprises are shaped by the specific conditions of the agricultural sector, which plays a strategic role in Ukraine's economy. In the modern context of globalization, economic integration, and heightened competition, enterprises are compelled to seek new approaches to managing competitiveness. This process encompasses a set of measures aimed at ensuring the enterprise's stable market position, optimizing the use of resource potential, and creating added value.

The purpose of the paper is to optimize the use of primary resources, including land, labor, financial, and technical assets with the help of the management system. A significant focus is on clarifying the essence of concepts such as system, management system, and enterprise competitiveness management.

Results. Agricultural enterprises operate in an environment dominated by natural, economic, and social factors. Production seasonality, dependence on climatic conditions, limited land resources, and long production cycles significantly influence their operational efficiency. In this context, the competitiveness management system must integrate strategic, tactical, and operational decisions to account for both internal resources and external environmental factors. Competitiveness management depends on organizational culture, managerial competence, and the enterprise's ability to respond to external environmental changes. This conclusion follows from the analysis of concepts related to competitiveness management. Special attention should be given to the structural composition of the competitiveness management system in agricultural enterprises. In this regard, product competitiveness is determined not only by quality but also by compliance with environmental standards, certification, and producer reputation.

Conclusions. By analyzing scientific approaches to defining the theoretical and substantive characteristics of the competitiveness management system, an authorial definition of this concept has been formulated. It is defined as a set of organizational and management structures interacting based on balanced interconnections in the financial, production, innovation, human resource, and marketing domains of an agricultural enterprise, aimed at enhancing its competitive advantages in the agricultural market over the long term.

Keywords: competitiveness, agricultural enterprises, management system, organizational culture, competitive advantages, agricultural sector