

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

ЖИГУЛІН ОЛЕКСАНДР АНДРІЙОВИЧ

УДК 65.015.3

**НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР
АГРОБІЗНЕСУ УКРАЇНИ**

08.00.04 «Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)»

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Київ – 2019

Дисертацією є рукопис

Роботу виконано в Національному університеті біоресурсів і природокористування України Міністерства освіти і науки України

Науковий консультант доктор економічних наук, професор
Гудзинський Олексій Дмитрович

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Нестеренко Світлана Анатоліївна,
Таврійський державний
агротехнологічний університет,
завідувач кафедри менеджменту

доктор економічних наук, професор
Чикуркова Алла Дмитрівна,
Подільський державний
аграрно-технічний університет,
завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування

доктор економічних наук, професор
Школьний Олександр Олексійович,
Уманський національний
університет садівництва,
професор кафедри менеджменту

Захист відбудеться «28» листопада 2019 року о 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.004.01 у Національному університеті біоресурсів і природокористування України за адресою: 03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 15, навчальний корпус № 3, кімната 301

З дисертацією можна ознайомитися у науковій бібліотеці Національного університету біоресурсів і природокористування України за адресою: 03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 13, навчальний корпус № 4, кімната 41а

Автореферат розіслано «17» жовтня 2019 року

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

О. П. Гоголя

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. На шляху до євроінтеграції в Україні формується управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу. Це вимагає змін у визначенні пріоритетів господарювання й залучення до кращих світових стандартів соціального, екологічного й економічного розвитку. Першочерговим є управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання через переваги при задоволенні інтересів у розвитку всіх суб'єктів за інтересами на засадах стейкхолдер-менеджменту. Причиною неконкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників є несприятливі умови для розвитку учасників конкурентного процесу (споживач, підприємець, працівник, розробник стандартів). Оскільки підприємці не пов'язують розвиток бізнесу з розвитком людини, то використовується оптимізаційно-технологічний, а не бізнес-орієнтований інформаційний людиноцентричний підхід до управління підвищенням конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу.

Відповідно перший підхід передбачає прийняття оптимізаційно-технологічних рішень для збільшення прибутку на одиницю ресурсів і пошук переваг у вузькоспеціалізованому концентрованому виробництві, яке не спрямоване на збереження родючості землі й життя людей на сільських територіях. Ставка робиться на високопродуктивну техніку, неорганічні добрива й економію витрат на персонал. Другий – людиноцентричний підхід – передбачає розвиток людини й використання переваг інформаційних технологій при спеціалізації та кооперації діяльності. Підвищення співвідношення «якість»/«ціна кінцевого продукту» забезпечує зростання конкурентоспроможності національного товаровиробника. У світі сьогодні довів свою раціональність другий підхід. В умовах інформаційного суспільства наукова думка спрямована на пошук критерію конкурентоспроможності не у формі прибутку на одиницю ресурсів підприємця, а в показниках оцінки рівня розвитку людини та впровадження інформаційних технологій.

В Україні створюються умови для формування громад у сільській місцевості, розвитку фермерства, кооперативного руху, галузей тваринництва й рослинництва, зокрема садівництва, ягідництва й, відповідно, підвищення рівня конкурентоспроможності національного виробника. Переваги в запасах вітчизняного чорнозему доцільно поєднати з конкурентоспроможністю праці вмотивованих власним розвитком учасників конкурентного процесу, унікальністю місцевої культури й можливостями інформаційних технологій. Акцент у пошуку факторів конкурентних переваг варто змінити з їх об'єктів на суб'єкти оцінки за допомогою наукового підходу, який надасть можливість інноваційно-креативні стабілізуючо-системні властивості економічної системи перенести у площину агробізнесу. Управляти конкурентоспроможністю видів діяльності суб'єктів агробізнесу можна за допомогою відповідних методів управління. Сферу традиційного використання останніх суб'єктом господарювання й управлінського інструментарію необхідно розширити до інноваційної ринкової адаптації управління його конкурентоспроможністю.

Огляд наукової літератури показав, що підприємницькі структури агробізнесу з різними видами диверсифікованої діяльності й організаційно-правовими формами господарювання можуть існувати в нестабільній (циклічній, знаннєвій, креативній) ринковій економіці завдяки управлінню конкурентоспроможністю, яка підтримується на високому рівні за рахунок упровадження методів її інноваційного підвищення у сфері функціональних видів діяльності. Метою управління є відновлення й розвиток конкурентоспроможного стану та підвищення конкурентної стійкості підприємницьких структур агробізнесу на ринку. Важливо створити умови синергії та рівноваги в сільському господарстві за допомогою дотримання загальних цінностей у розвитку людини, кооперативного руху, підприємництва в межах структур агробізнесу, які функціонують на території громад.

Слід зазначити вагомий внесок у вирішення окремих аспектів досліджуваної проблеми закордонних учених, які вивчали суть та особливості споживчо-орієнтованого, людиноцентричного підходу до підвищення конкурентоспроможності підприємства через ланцюжок додавання споживчої цінності продукту. Зокрема М. Портер, Ф. Котлер, М. Маклюєн обґрунтовували споживчі якості продукту, процеси ціноутворення, рекламування та збуту; К. Боулдінг, М. Хаммер, Д. Форрестер, А. Сміт, Ф. Тейлор, Ф. Шумахер, Н. Вінер – виробництва; М. Вебер, К. Ісикава, П. Сенге, Р. Акофф, С. Бір, А. Маслоу, Д. Фрітцше – діяльності персоналу; Д. Вомак, Д. Джонс, А. Чандлер – управління витратами; А. Маршалл – інвестування та фінансування. Теорію співпраці у своїх наукових здобутках розвивали К. Прахалад, В. Рамасвами, а теорію стейкхолдерів – А. Аммарі.

Теоретичні та практичні засади щодо розвитку економічної теорії конкуренції, обґрунтування ролі та використання людиноцентризму в управлінні, підвищення ефективності продовольчих ринків, формування попиту та пропозиції сільськогосподарської продукції знайшли відображення у працях В. Галушка, В. Горьового, О. Грішньої, О. Гудзинського, Ю. Дайновського, А. Даниленка, Д. Дорофєєва, Л. Євчука, О. Єрмакова, Ю. Кирилова, М. Климової, О. Ковальнової, В. Кравченко, М. Ільчука, С. Кваші, А. Ковнерова, Я. Ларіної, В. Літвінової, Д. Лозовика, Ю. Лупенка, М. Маліка, Т. Мостенської, С. Нестеренко, О. Николук, Т. Петєшової, О. Раєвневої, Д. Рибницького, Т. Сокольської, Т. Сумкіної, М. Талавирі, Н. Тарнавської, А. Чикуркової, О. Школьного, І. Яціва.

Водночас, враховуючи всю глибину, значущість, різнобічність наукових здобутків вітчизняних і зарубіжних учених, необхідно зазначити, що певний перелік завдань методологічного, концептуального та методичного характеру має потребу у доповненні, уточненні та узагальненні. Усе вищезазначене обумовило вибір теми дисертації, визначення її мети та завдань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано згідно плану науково-дослідницьких робіт Національного університету біоресурсів і природокористування України за темою «Розробка теорії і методології формування системи менеджменту в умовах інституціонально-структурної трансформації економіки України» (номер

державної реєстрації 01070004874), в рамках якої автором запропоновано модель стейкхолдер-менеджменту конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу.

Мета та завдання дослідження. Мета дисертації – розробити теоретико-методологічні засади та науково-практичні рекомендації щодо удосконалення управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу України.

Для досягнення мети дослідження поставлено й вирішено такі наукові й практичні завдання:

- узагальнити теоретико-методологічні засади управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу;
- розробити методологічний підхід до управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу для покращення результатів економічної діяльності за рахунок розвитку учасників конкурентного процесу;
- установити наявність синергетичного ефекту в управлінні конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу від впливу чинників підвищення попиту й стимулювання його пропозицією;
- визначити конкурентні переваги товарів сільськогосподарських підприємств і підприємницьких структур агробізнесу, які забезпечують їх ресурсною, збутовою й просторовою базою функціонування;
- обґрунтувати використання методичного підходу до формування виробничого персоналу підприємницьких структур агробізнесу;
- запропонувати механізм переведення підприємницьких структур агробізнесу в стан розвитку конкурентоспроможності (атрактор прогресу) з метою забезпечення конкурентної стійкості в нестабільних умовах ринкової економіки;
- визначити системний підхід до формування дисипативної (високо організованої) структури діяльності підприємницьких структур агробізнесу для використання при управлінні конкурентоспроможністю процесів саморегулювання, самоуправління та самоорганізації;
- уточнити модель реалізації підприємницькими структурами агробізнесу базових конкурентних стратегій з визначенням їх переліку й сфер використання;
- удосконалити механізм оцінки й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу для усунення дії фактора-мінімум, який руйнує їх конкурентоспроможність;
- розробити модель управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу для забезпечення їх розвитку.

Об'єкт дослідження – організаційно-економічні процеси управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методологічних і практичних засад управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дисертації є загально-наукові й спеціальні методи. У процесі дослідження використано історичний метод (під час узагальнення поглядів науковців на поняття «метод управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств агробізнесу»); абстрактно-логічний, аналізу, синтезу, дедукції, індукції (у процесі дослідженні концепцій класиків менеджменту щодо методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств); методи наукової абстракції (для обґрунтування розвитку економічних систем під впливом невизначеності середовища господарювання); метод моделювання (при формуванні моделей управління конкурентоспроможністю суб'єктів агробізнесу); методи фінансово-економічного аналізу, зокрема горизонтальний і вертикальний трендовий аналіз (для оцінки дисипативно-структуруючого управління конкурентоспроможністю й конкурентної стійкості на ринку підприємницьких структур агробізнесу); метод системного аналізу (під час вивчення системи методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств агробізнесу); метод експертних оцінок (у процесі формування й підтвердження теоретичних та практичних результатів); методи теорії ймовірностей і математичної статистики (для розрахунку інтервалів між кризовими явищами у світовій та національній економіці, а також для аналізу конкуренції в аграрному й пов'язаних з ним секторах економіки України).

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі й нормативні документи, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання України, дані Державної служби статистики України, дані обліку й управлінської звітності сільськогосподарських суб'єктів господарювання і підприємницьких структур агробізнесу, що забезпечують їх ресурсною, збутовою й просторовою базою функціонування, результати власних досліджень і спостережень.

Наукова новизна одержаних результатів. Сутність наукової новизни дослідження полягає в обґрунтуванні й розробленні теоретичних, методологічних і методичних положень та практичних рекомендацій щодо формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу. Основними результатами дослідження, які характеризують новизну і виносяться на захист, є такі:

вперше:

– розроблено методологічний підхід до управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу в нових фінансово-економічних умовах господарювання, який в органічній єдності охоплює інноваційно-креативні властивості економічної системи (синергія, розвиток, самодостатність, самоорганізація), що формують конкурентоспроможний стан, підвищують конкурентну стійкість на ринку й переносяться у площину бізнесу через нестандартне використання системи методів управлінського впливу на виробничі ресурси підприємств; створюються умови для розвитку суб'єктів господарювання й конкурентного процесу через упровадження інформаційних технологій у товарному виробництві та використанні переваг «креативного сільського господарства»;

– розроблено модель управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу, що формують в теперішніх умовах домінуючу галузеву (рослинництво) структуру їх діяльності; запропонована модель враховує дію взаємопов'язаних методів, кожен із яких відповідає базовій конкурентній стратегії, міжнародним та національним нормативам, а їх сукупність сприяє розвитку конкурентоспроможності виробництва сільськогосподарської продукції за допомогою збільшення співвідношення «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту», що проявляється в доходності (рентабельності) діяльності й утриманні або збільшенні ринкової частки;

удосконалено:

– визначення конкурентних переваг товарів сільськогосподарських підприємств і підприємницьких структур агробізнесу, що забезпечують їх ресурсною, збутовою й просторовою базою функціонування, в умовах інформатизації суспільства та економіки знань; відрізняється тим, що позначається «економністю» (час, гроші), якщо купується товар фізіологічного призначення (продукти харчування, послуги транспортування, зберігання, продажу); «якістю» у разі придбання товарів, які задовольняють потреби в безпеці й комфорті (машини й обладнання для аграрного сектору, технічний сервіс, страхування посівів і підготовка кадрів); «інноваційно-креативною диференціацією», коли за рахунок товару задовольняються вищі потреби людини (послуги рекламування агропродуктів, створення брендів, агротуристичний і виставковий бізнес, центри розвитку талантів молоді, агродизайн, підприємства галузей креативної індустрії);

– теоретичний підхід до визначення синергії (як результат управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу) від впливу чинників підвищення попиту та стимулювання його пропозицією, який відрізняється тим, що зростання попиту відбувається, коли головна споживча властивість атрибутів товарів (економність, якість, креативна диференціація) збігається з типом дисипативної структури діяльності (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна) й психофізіологічними характеристиками працівників;

– методичний підхід до добору виробничого персоналу в агробізнесі, який, на відміну від наявного, базується на тому, що враховує узгодження індивідуальних характеристик працівників з напрямом конкурентної переваги товару; для виробництва «економного» товару підходять динамічні працівники, схильні до виконання великого обсягу роботи за короткий термін (трактористи-машиністи, водії, майстри машинного доїння, заготівельники, робітники закладів швидкого харчування), «якісного» – статичні особистості, що надають перевагу не кількості, а якості праці (робітники сільськогосподарських підприємств із ремонту агротехніки, агромашинобудівних заводів, страхових компаній та навчальних закладів з підготовки кадрів), «інноваційно-креативного диференційованого» – творчі працівники, здатні задовольняти вищі потреби споживача (фахівці у сфері брендингу й реклами агропродуктів, сільського туризму, працівники культури);

– модель використання підприємницькими структурами агробізнесу трьох конкурентних стратегій, яка, на відміну від наявної, розширюється й уточнюється запропонованими стратегіями, а саме «економія на витратах», «висока якість», «інноваційно-креативна диференціація», що дає можливість охопити всю сферу економічних відносин підприємств, які конкурують на аграрному ринку, уточнити самі стратегії, галузі їхнього використання (сфери, де випускаються «економні», «якісні» та «інноваційно-креативні диференційовані» товари відповідно);

– механізм оцінки й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу, який, на відміну від наявного, базується на описі методів управління підвищенням конкурентоспроможності у функціональних видах діяльності та послідовній перевірці їхньої дії на забезпечення рентабельності, відповідності базовій конкурентній стратегії й нормам державного регулювання; дає можливість встановити та усунути негативну дію фактора-мінімум, який руйнує конкурентоспроможний стан та унеможливорює конкурентну стійкість суб'єкта господарювання на ринку;

– механізм переведення підприємницьких структур агробізнесу в стан розвитку конкурентоспроможності (атрактор прогресу), який, на відміну від наявного, базується на узгодженні сигналу ринку (про вектор конкурентної переваги товару) із певною траєкторією (атрактором) розвитку суб'єкта господарювання: сигнал «економність» товару (через систему методів) переводить підприємницьку структуру агробізнесу в атрактор розвитку «економне виробництво», сигнал «якість» – у «якісне виробництво», сигнал «інноваційно-креативна диференціація» – у «виробництво інноваційно-креативного диференційованого товару»;

– системний підхід до формування дисипативної (високоорганізованої) структури діяльності підприємницьких структур агробізнесу, який, на відміну від наявного, базується на тому, що роль структуроутворюючої підсистеми виконує «персонал», а підсистеми «маркетинг», «виробництво», «витрати», «інвестиції» і «фінанси» забезпечують розвиток попиту та синергетичний ефект від дії методів управління виробничою діяльністю;

– визначення класифікаційних ознак методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств агробізнесу шляхом поділу їх на допоміжні й основні: перші – спрямовані на одержання знань про конкурентне макро- й мікросередовище підприємства, а другі – відповідають ланцюжку нарощування споживчої цінності продукту (формування продукту, ціноутворення, рекламування, умови збуту, виробництво, робота з персоналом, витрати, інвестиції та фінанси); класифікація методів, на відміну від наявної, дозволяє сконцентрувати управління на завоюванні переваги (лояльності) споживача, що важливо в умовах споживчо-орієнтованої конкурентної економіки.

Практичне значення одержаних результатів. Методологічний підхід, модель і механізм оцінки й реалізації процесів управління розвитком конкурентоспроможного стану та підвищенням конкурентної стійкості

підприємств аграрного сектору прийнято до впровадження Міністерством аграрної політики та продовольства України. Системний підхід до визначення індикаторів розвитку прийнято до впровадження Департаментом агропромислового розвитку Чернігівської обласної державної адміністрації при формуванні Стратегії сталого розвитку Чернігівської області на період до 2020 року. Механізм оцінки ефективності методів управління підприємством прийнято до впровадження виконавчим комітетом Донецької міської ради, а також агрофірмою «Шахтар» (ДП шахти імені О. Ф. Засядько) при розробленні планів соціально-економічного розвитку. Механізм формування методів управління діяльністю конкурентоспроможного підприємства використано на підприємстві «Шериф-тур ЛТД». Механізм реалізації процесів інноваційно-креативного формування системи управління розвитком конкурентоспроможності підприємств аграрної сфери впроваджено на фермерських господарствах «Промінь-К» і «Деметра». Механізм реалізації процесів формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору використовується на ПСП «Пісківське». Рекомендації щодо підвищення конкурентної стійкості й вибору напрямів діяльності застосовуються ТОВ «Арго».

Результати дисертації використовуються у навчальному процесі Відокремленого підрозділу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут», Одеського національного політехнічного університету, Черкаського державного технологічного університету, Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Донецького коледжу технологій та дизайну при викладанні дисциплін «Менеджмент», «Маркетинг», «Міжнародний маркетинг», «Інвестування», «Контролінг», «Менеджмент у малому бізнесі».

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, розробки, висновки дисертації є результатом самостійно проведеного дослідження автора щодо вирішення актуальної проблеми управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу в умовах соціально орієнтованої економіки. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті ідеї та положення, які є результатом власних досліджень здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні результати, висновки й пропозиції дисертації доповідалися та обговорювалися на: II Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні технології менеджменту, моделювання і маркетингового проектування, ефективного використання Інтернет: економічний, правовий і психологічний аспекти» (м. Одеса, 2004 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств» (м. Харків, 2006 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетинга в контексте стратегии развития Украины» (м. Донецьк, 2007 р.); XIV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Формування сучасної стратегії підприємницької діяльності» (м. Умань, 2011 р.); студентсько-викладацькій науково-практичній

конференції «Актуальні проблеми розвитку економіки та гуманітаристики України в умовах ризиків» (м. Рівне, 2012 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики соціально-орієнтованої економіки в євроінтеграційних умовах» (м. Ніжин, 2015 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Економічна модель сучасності: завдання, виклики, перспективи» (м. Ніжин, 2017 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Соціально-економічні проблеми аграрного розвитку регіонів» (м. Ніжин, 2018 р.).

Публікації. Основні положення та найвагоміші результати дисертації опубліковано в 44 наукових працях, з яких 2 одноосібні монографії, 3 колективні монографії, 25 статей у наукових фахових виданнях України, 2 статті у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз даних, 4 статті у наукових виданнях інших держав та 8 тез наукових доповідей.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з анотацій, вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Дисертація містить 50 таблиць та 102 рисунки. Список використаних джерел налічує 415 найменувань. Загальний обсяг дисертації становить 480 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, викладено її зв'язок з науковими програмами, планами та темами, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну й практичне значення одержаних результатів, наведено відомості щодо її апробації, окреслено особистий внесок здобувача.

У першому розділі **«Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу»** узагальнено теоретико-методологічні засади системного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу. Визначено, що формування конкурентних переваг здійснюється через додавання продукту споживчих властивостей на етапах його проектування, ціноутворення, рекламування, виробництва (оновлення техніки та технології, робота з персоналом, управління витратами й фінансовими операціями) та збуту.

Обґрунтовано наявність взаємозв'язку процесів розвитку суспільства й тенденцій в розвитку теорій конкуренції. Доведено, що в історичному плані розвиток наукової думки про управління конкурентоспроможністю підприємств відбувався паралельно шляху самоусвідомлення суспільства. Встановлено, що інноваційний підхід до системного управління конкурентоспроможністю підприємницької структури агробізнесу полягає в тому, що рекомендується використовувати не одну, а всі теорії конкуренції з диференціацією вибору в залежності від базової конкурентної стратегії.

Обґрунтовано, що причиною низького рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу України є використання оптимізаційно-технологічного, а не бізнес-орієнтованого інформаційного людиноцентричного підходу до управління їх конкурентоспроможністю. Перший ураховує інтереси

підприємців, а другий – учасників конкурентного процесу (споживачі, підприємці, працівники, розробники стандартів) за правилом «виграв-виграв».

У сільському господарстві України використовується переважно оптимізаційно-технологічний підхід, що призвело до скорочення числа підприємств за 2010–2017 рр. на 31,5 % та їх прибутків на 39003,5 млн грн. Управлінські рішення приймаються, передбачаючи збільшення прибутку на одиницю ресурсів та пошук переваг у вузькоспеціалізованому концентрованому виробництві, яке не спрямоване на збереження родючості землі (за 1991–2018 рр. зафіксовано зменшення вмісту гумусу в чорноземах у 2,7 раза) й покращення життя людей на сільських територіях (зменшення сільського населення на 3,844 млн осіб). Ставка робиться на високопродуктивну техніку, неорганічні добрива та економію витрат на персонал, який періодично звільняється і стає на облік у центрах зайнятості (плинність кадрів за 2017–2018 рр. становить 21–30 %), що унеможливлює перенавчання працівників на використання інформаційних технологій.

Людиноцентричний підхід передбачає розвиток людини та отримання переваг через упровадження інформаційних технологій у спеціалізованому й кооперованому товарному виробництві. Автоматизовані виробничі процеси в рослинництві й тваринництві спрямовані на обмін ресурсами з метою підтримки врожайності культур і родючості землі (корми, добрива, способи обробки ґрунту, інформація) та створення більш інтелектуальних і менш трудомістких робочих місць. При цьому підвищується купівельна спроможність населення. Прошарок людей з підприємницькою інтуїцією збільшується за допомогою креативного сільського господарства (агрокластери на базі агрокультурних дестинацій здатні стимулювати приплив у сільське господарство до 14 тис. осіб). Метою впровадження людиноцентризму є підвищення співвідношення «якість/ціна кінцевого продукту». Для підтримки даного процесу потрібен вибірковий підхід до напрямів задоволення потреб у розвитку учасників конкурентного процесу.

Схему процесу управління конкурентоспроможністю підприємницької структури агробізнесу наведено на рис. 1.

Встановлено, що конкурентоспроможність формується як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі суб'єкта господарювання. Окрім матеріальних складових розвитку (функціональні підсистеми, бізнес, товари, фінансові результати, ресурси, що забезпечують підприємства), особою, яка приймає рішення, створюються умови для розвитку людини.

Результати дослідження свідчать, що, насамперед, розвивається споживач, від задоволення вищих потреб якого залежить конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Розвиток споживача підсилюється (синергетичний ефект) розвитком підприємця, працівника, розробника стандартів та переведенням властивостей економічної системи у площину бізнесу.

Доведено, що у даному процесі виявляється спільна дія економічних законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці й стандартизації: зростання попиту відбувається, коли головна споживча властивість атрибутів

товарів (економність, якість, креативна диференціація) збігається з типом структури виробничої діяльності (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна) й психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець), що закріплюється у стандартах. На практиці це враховується через використання суб'єктами агробізнесу сукупності трьох базових конкурентних стратегій: «економія на витратах», «висока якість», «інноваційно-креативна диференціація».

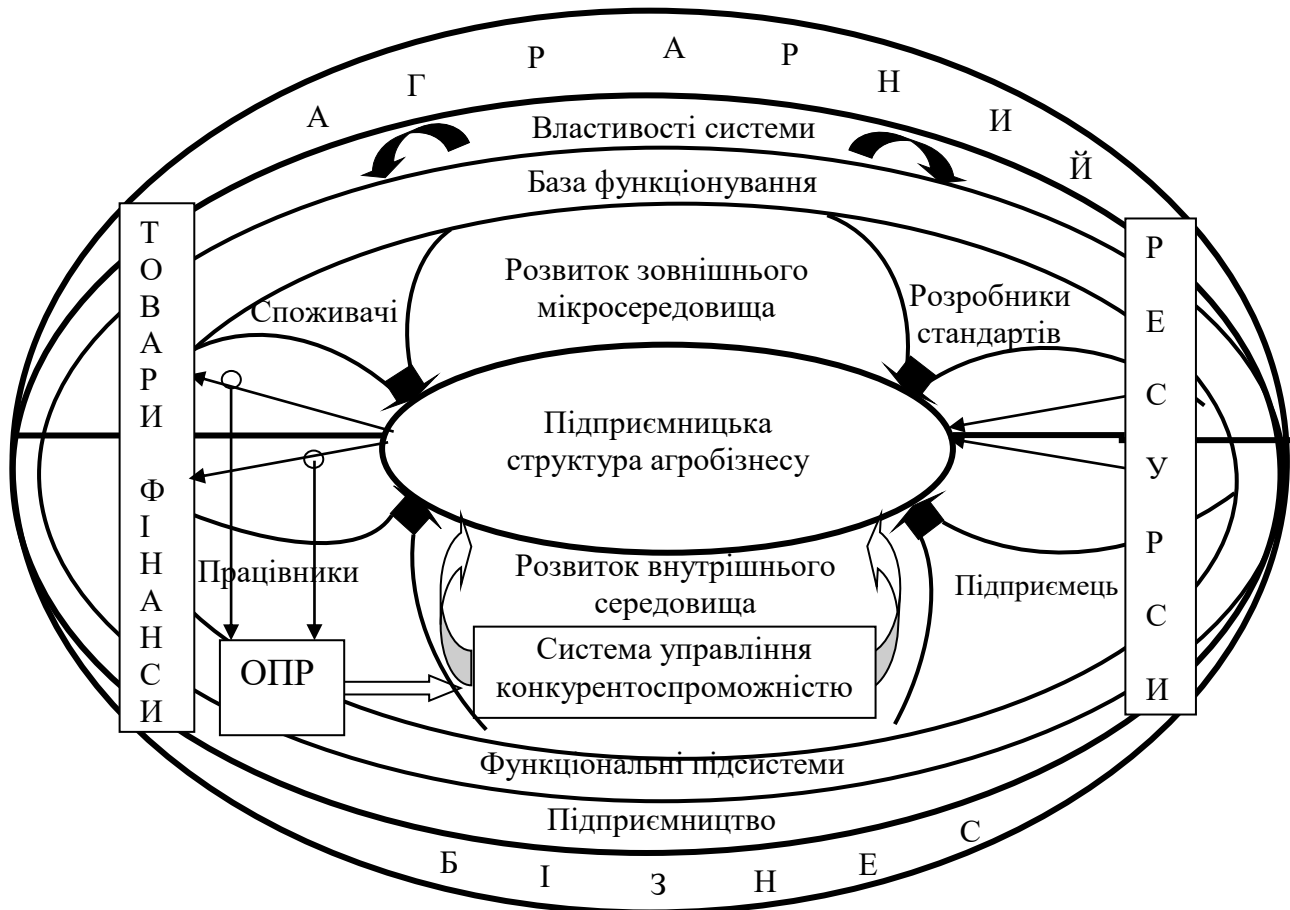


Рис. 1. Схема процесу управління конкурентоспроможністю підприємницької структури агробізнесу*

Примітка. *Розроблено автором; ОПР – особа, яка приймає рішення

Для визначення конкурентних стратегій в дисертації узагальнено й запропоновано використання поняття «комплекс основних споживчих властивостей товару» (економність, якість, креативна диференціація), яке пов'язане з ієрархією задоволення потреб людини (рис. 2).

Доведено, що кожний індивід усвідомлено й неусвідомлено прагне до самовираження й самоактуалізації через мотивацію пізнання законів буття природи, суспільства, людини та її мислення. Виходячи із вищевикладеного, у кожному товарі споживача усвідомлено й неусвідомлено, крім його властивостей (якість, характеристики, зовнішнє оформлення), цікавить те, наскільки він сприяє задоволенню вищої потреби у самовираженні: а) споживач (індивідуальний й індустріальний) бажає заощаджувати час і кошти на

придбання товарів, що задовольняють його «фізіологічні» потреби. Їх основною споживчою властивістю є економність (час, гроші); б) у товарах, що забезпечують безпеку й комфорт життя, механізацію праці, споживача цікавить їхня якість (надійність, довговічність, працездатність при високих навантаженнях). У ході дослідження встановлено, що купуються найбільш якісні вироби й послуги за цінами, які відповідають рівню якості й забезпечуються споживчим бюджетом; в) характерною рисою товарів, які задовольняють вищі потреби людей, є їхнє індивідуалізоване виробництво, різноманітність і постійне оновлення. Доведено, що саме на їхнє споживання люди витрачають особистий час. Споживчою властивістю таких товарів є високий рівень інноваційно-креативної диференціації, а купуються вони за цінами, пропорційними новим функціям, бренду, престижу. Встановлено, що різноманітність товарів для задоволення вищих потреб людей пов'язана з їх унікальними смаками й цінностями, а необхідність оновлення – з різким зниженням рівня сукупної корисності при придбанні наступної одиниці.



Рис. 2. Взаємозв'язок основних споживчих властивостей товарів і потреб споживачів*

Примітка. *Розроблено автором

У процесі дослідження серед організаційно-правових форм господарювання підприємницьких структур агробізнесу акцент зроблено на підприємстві, як такому, що має чітко визначену організаційну структуру, а це дає можливість системно впливати на конкурентоспроможність у функціональних видах діяльності (маркетинг, виробництво, кадри, витрати, інвестиції, фінанси). Цим системний підхід до управління відрізняється від факторного, де враховується вплив факторів не із усіх, а окремих функціональних видів діяльності. Як інструмент концентрації управління на базовій конкурентній стратегії використовується система методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств.

Розроблено методологічний підхід до управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу, який в органічній єдності охоплює стабілізуючо-системні, інноваційно-креативні властивості природи (синергія, розвиток, самодостатність, дисипація), що формують конкурентоспроможний стан, підвищують конкурентну стійкість на ринку та переносяться в площину бізнесу через нестандартне використання системи методів управлінського впливу. Формуються умови для розвитку суб'єктів господарювання й конкурентного процесу через упровадження інформаційних технологій у товарному виробництві та використання переваг «креативного сільського господарства». Отже, оптимальний баланс спеціалізації та кооперації діяльності встановлюється за показниками стану конкурентоспроможності й рівня конкурентної стійкості підприємств на ринку. Даний підхід урахує дію синергетичного ефекту від впливу чинників підвищення попиту та стимулювання його пропозицією, що є теоретичною основою запропонованої у дисертації моделі управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу.

Другий розділ «Методологія дослідження управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу» присвячено розробленню методу й методичних підходів, які спрямовані на оцінку, відновлення й розвиток конкурентоспроможності та переведення підприємницьких структур агробізнесу в атрактор стійкого розвитку.

За результатами досліджень доведено, що окрім двох станів конкурентоспроможності (присутність і відсутність на ринку), є стан або розвитку, або наближення підприємства до ліквідації. Перший стан пропонується розглядати як конкурентоспроможний, а другий, відповідно, неконкурентоспроможний. Управління конкурентоспроможністю полягає в розробленні заходів щодо її відновлення або розвитку.

Обґрунтовано, що методом дослідження є метод, за яким результативність управління конкурентоспроможністю оцінюється через показник конкурентоспроможності $P_k = (P_{ск}, P_{кс})$ зі складовими: стан конкурентоспроможності ($P_{ск}$) й рівень конкурентної стійкості ($P_{кс}$) підприємства (рис. 3).

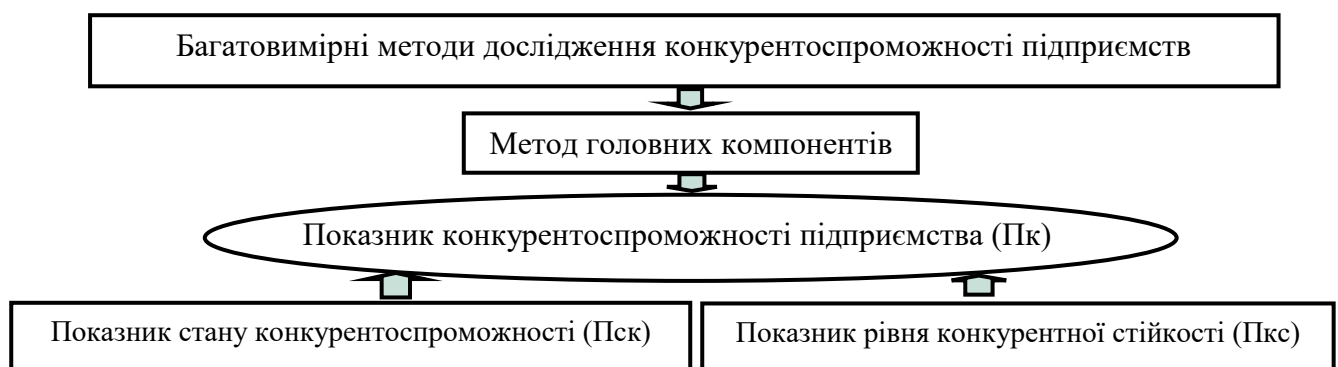


Рис. 3. Методичний підхід до розрахунку показника конкурентоспроможності підприємства*

Примітка. *Розроблено автором

Для формування показника конкурентоспроможності використовувалися багатовимірні методи дослідження й метод головних компонентів.

Вважається, що коли сплановані на рік показники діяльності суб'єкта господарювання (дохід, виробництво, витрати, фінанси, рентабельність, співвідношення «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту») не виконуються та (або) тренд динаміки продажів спадний, то це свідчить про його недостатню конкурентоспроможність або неконкурентоспроможність.

Розкрито алгоритм розрахунку показника конкурентоспроможності підприємства (Пк), який включає такі етапи:

1) вибір та обчислення латентних показників першого рівня – факторів прямого впливу, індикаторів конкурентних переваг, складових Пк:

а) показник, який оцінює стан конкурентоспроможності підприємства (Пск): у короткостроковому періоді (до 1 року) (виконання плану щодо утримання ринкової частки в сферах формування продукту, ціноутворення, рекламування, збуту, виробництва, управління персоналом, бюджетування, інвестування, фінансування) на основі оперативної обробки річної фінансово-економічної звітності підприємства (Пе); у довгостроковому періоді (встановлення відповідності методів підвищення конкурентоспроможності базовій конкурентній стратегії підприємства (Пр) та нормам державного регулювання (Пн)) на основі порівняння з системою цілей і нормативів;

б) показник рівня конкурентної стійкості (Пкс), який вказує на здатність підприємства утримувати ринкову частку та конкурентоспроможний стан у часі з урахуванням циклічних процесів ринкової економіки на основі обробки фінансово-економічних звітів. Узагальнена економетрична модель процесу має вигляд, який свідчить про наявність циклів розвитку у 3–4 роки:

$$Y_t = C_1 0,985^t + 1,13^t (C_2 \cos 2,022^t + C_3 \sin 2,022^t), \quad (1)$$

де Y_t – чистий дохід підприємства, C_i – вільні коефіцієнти інтегрування, t – час.

2) стандартизація значень латентних показників першого рівня за допомогою відносних показників та булевих змінних $\{1, 0\}$:

а) за показником стану конкурентоспроможності стандартизується результат: відповідності Пе = 1 або невідповідності Пе = 0 фінансово-економічних показників плану рентабельної роботи підприємства за місяцями року (короткостроковий період); відповідності або невідповідності методів підвищення конкурентоспроможності підприємства базовій конкурентній стратегії Пр = $\{1, 0\}$ й нормам державного регулювання Пн = $\{1, 0\}$ (довгостроковий період); стан підприємства оцінюється як конкурентоспроможний, коли добуток результатів перевірок Пск = Пе × Пр × Пн приймає значення 1 (позитивний результат трьох перевірок) або 0 – стан оцінюється як неконкурентоспроможний, коли хоча б одна з перевірок дала негативний результат;

б) за показником рівня конкурентної стійкості стандартизується результат утримання або не утримання підприємством ринкової частки на основі трендового аналізу динаміки чистого доходу з переведенням значень чистого доходу у відносний показник, коли відповідний дохід ділиться на максимальне

значення доходу в часовому ряді; розраховується як коефіцієнт регресії динаміки запасу конкурентної стійкості, розрахований за лаг часу у 3–4 цикли розвитку (9–12 років), що підвищує надійність результату на 33–42 %; у свою чергу, запас конкурентної стійкості розраховується як добуток коефіцієнта регресії динаміки чистого доходу і кількості прийнятих до аналізу років; указує на запас чистого доходу, недоотримання якого змінює висхідний тренд цього показника на бічний (такий, що ще не веде до скорочення діяльності та ліквідації);

3) пошук головних компонентів у межах сфер конкурентних переваг (логіка формування переваг та розрахунку фінансово-економічних показників діяльності підприємства дозволяє встановити фактор-мінімум, який руйнує конкурентоспроможний стан й унеможливорює конкурентну стійкість на ринку, а також визначити заходи впливу щодо нейтралізації дії фактора);

4) розрахунок латентного показника другого рівня (показника конкурентоспроможності), який підсумовує результат стандартизованих значень латентних показників першого рівня вказує на: конкурентоспроможність, коли стан підприємства оцінюється як такий, а рівень конкурентної стійкості має неспадний тренд динаміки розвитку при рентабельній роботі підприємства, тобто сформовано конкурентоспроможний стан підприємства і виявляється здатність підтримувати його у часі; відсутність конкурентоспроможності, коли або стан підприємства оцінюється як неконкурентоспроможний, або рівень конкурентної стійкості підприємства має спадний тренд динаміки розвитку; порівняно більшу або меншу конкурентоспроможність за показником рівня конкурентної стійкості – здатності до стійкого утримання підприємством конкурентоспроможного стану, що виявляється через збереження у часі ринкової частки.

Як інструмент дослідження рекомендовано використання механізму оцінки й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу, який призначений для вирішення проблем господарювання у коротко- та довгостроковій перспективі (табл. 1). Завдяки механізму встановлюється неефективний метод управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства (фактор мінімум) у певній функціональній діяльності, який унеможливорює формування конкурентоспроможного стану.

Запропонований механізм містить дії з опису методів управління функціональними видами діяльності і три види перевірки щодо їхньої спроможності забезпечувати конкурентоспроможність підприємства (етапні блоки): економічна, на відповідність базовій конкурентній стратегії й нормам державного регулювання.

Логіка розробленого управлінського механізму полягає в тому, що перша й третя перевірки виконують роль граничних умов, а основною вважається перевірка методів управління на відповідність базовій конкурентній стратегії підприємства, у якій дисипативно-структуруючий ринковий аспект (інтерес споживача) сполучається із самоорганізуючою внутрішньою характеристикою підприємства (інтереси працівника, підприємця, розробника стандартів).

**Механізм оцінки й реалізації процесів управління відновленням
і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур
агробізнесу***

Зміст перевірки	Результат перевірки методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницької структури агробізнесу на формування конкурентоспроможного стану: позитивний (+) або негативний (–)			
	Короткостроковий період	Довгостроковий період		Загальний висновок про стан – конкурентоспроможний «+», неконкурентоспроможний «–»
	Перевірка на спроможність утримувати або збільшувати ринкову частку	Перевірка на відповідність базовій конкурентній стратегії	Перевірка на відповідність державним нормативам	
	Опис та зіставлення з економічними показниками у структурі бізнес-проекту	Зіставлення з системою цілей, орієнтованих на базову конкурентну стратегію	Зіставлення з нормативами	
формування товару	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
ціноутворення	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
комунікацій	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
збуту	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
виробництва	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
персоналу	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
витрат	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
прибутку	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
фінансів	+ або –	+ або –	+ або –	+ або –
Загальний висновок	Результат економічної перевірки: позитивний «+» Пе = 1 або негативний «–» Пе = 0	Результат ринкової перевірки: позитивний «+» Пр = 1 або негативний «–» Пр = 0	Результат нормативної перевірки: позитивний «+» Пн = 1 або негативний «–» Пн = 0	Стан «+» Пск = 1 або «–» Пск = 0

Примітка. *Розроблено автором

У теоретичному плані це пояснюється тим, що виявляється синергетичний ефект від впливу чинників підвищення попиту й стимулювання його пропозицією. Зростання попиту відбувається через збіг головної споживчої властивості атрибутів товарів (економність, якість, креативна диференціація) з типом структури виробничої діяльності (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна) та психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець), що закріплюється у стандартах.

Загальний висновок про потенційну спроможність системи методів забезпечувати конкурентоспроможність у технологічному плані роблять при позитивному результаті усіх трьох видів перевірки за відповідними методиками.

У третьому розділі «Економічна оцінка процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу України» висвітлено результати аналізу процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності з урахуванням людиноцентричного підходу, комплексу основних споживчих властивостей товару та похідних від нього базових конкурентних стратегій суб'єктів агробізнесу. Процеси оцінюються за показниками стану конкурентоспроможності та рівня конкурентної стійкості.

Результати оцінки конкурентної стійкості суб'єктів агробізнесу, поділених на групи за видами діяльності, наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Конкурентна стійкість суб'єктів агробізнесу,
згрупованих за видами економічної діяльності***

Вид діяльності суб'єктів агробізнесу	Динаміка обсягу реалізованої продукції, млрд грн								Рівень рентабельності (%) у 2017 р.	Показник конкурентної стійкості у 2017 р.
	Рік									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017		
Сільське, лісове, рибне господарство	99,9	127	163	161	214	362	404	454	19,8	0,131
Ремонт сільсько- господарських машин	16,0	16,5	12,7	14,0	14,7	14,0	13,4	12,8	−5,2	0,118
Виробництво харчових продуктів	162	190	210	226	272	339	427	515	−0,45	0,099
Аграрне машино- будування	100	127	163	161	214	362	404	454	−4,7	0,085
Реклама агропродуктів	11,3	10,7	21,4	23,0	19,8	19,1	24,2	29,5	−2,1	0,074
Підготовка кадрів	1,55	1,67	1,79	1,79	1,59	1,98	2,25	2,71	3,3	0,041
Страховання агробізнесу	14,5	11,4	10,5	11,3	12,1	12,4	11,9	10,3	−1,0	0,039
Агро- туристична діяльність	4,50	4,73	5,45	5,53	3,87	4,61	5,70	6,73	−5,2	0,007

Примітка. *Розраховано автором за даними Державної служби статистики України

Розглянуто сукупність офіційно зареєстрованих в Україні суб'єктів агробізнесу. Серед видів діяльності, якими вони займаються, рейтинг за конкурентною стійкістю очолює сільське, лісове й рибне господарство, а закінчує агротуристична діяльність.

Виявлено, що лідируючу позицію за конкурентною стійкістю займають великі, середню – малі, нижчу від середнього рівня – середні підприємства. Лідери виграють також за розміром прибутку (89411,9 млн грн), часткою прибуткових підприємств (86,2 %) і рівнем рентабельності (19,8 %). Переваги групи підприємств-лідерів пов'язані зі ступенем концентрації виробництва у галузі рослинництва (розмір землі від 12 до 640 тис. га) й використанням продуктивної техніки й технології.

Найбільш конкурентні середні (за розміром сільськогосподарських угідь) підприємства мають від 3 до 6 тис. га землі й займаються, як правило, тваринництвом. Незначна частка їх припадає на рослинництво. Малі підприємства отримують переваги, починаючи зі 150 га ріллі, що дає можливість їм конкурувати із середніми підприємствами.

Кращу конкурентну стійкість серед великих, середніх, малих суб'єктів господарювання за видами агробізнесу мають: сільське, лісове й рибне господарство – великі ($P_{кс} = 0,147$), ремонт сільськогосподарських машин – малі ($P_{кс} = 0,118$), виробництво харчових продуктів – малі ($P_{кс} = 0,126$), аграрне машинобудування – малі ($P_{кс} = 0,096$), реклама агропродуктів – малі ($P_{кс} = 0,99$), підготовка кадрів – малі ($P_{кс} = 0,079$), агротуризм – малі ($P_{кс} = 0,042$), страхування суб'єктів агробізнесу – малі ($P_{кс} = 0,091$) підприємницькі структури агробізнесу.

Конкурентна стійкість, або здатність до стійкого утримання ринкової частки, вказує на задоволення потреб у розвитку споживачів, підприємців, працівників і розробників стандартів у довгостроковій перспективі за рахунок атрибутів товарів. Встановлено, що проблемою агробізнесу України є відсутність конкурентної стійкості 78 % суб'єктів господарювання та відносно низький рівень даного показника у середніх сільськогосподарських підприємств. Конкурентна стійкість присутня тільки у підприємницьких структурах сільського, лісового, рибного господарства і діяльності з підготовки кадрів у сфері агробізнесу. Однією з вагомих причин вищезазначеного є недостатній для рентабельної роботи обсяг реалізації продукції або послуг через їх непривабливі для споживача атрибути. Не створюються переваги в плані «економності», «якості», «креативній диференціації» товарів, результатом чого є неконкурентоспроможне співвідношення «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту». Підвищення попиту не відбувається, оскільки головна споживча властивість товарів не збігається з типом дисипативної структури діяльності та психофізіологічними характеристиками працівників.

На основі дослідження обґрунтовано, що виправити ситуацію можливо через відновлення конкурентоспроможності в короткостроковому періоді 78 % суб'єктів господарювання за допомогою запропонованого «Механізму оцінки

й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу» (табл. 3).

Таблиця 3

**Результати економічної оцінки стану конкурентоспроможності
суб'єктів агробізнесу***

Типові підприємства за групами	Кількість підприємств за результатами розрахунку показника:					
	Обсяг групи	Пе = 1/ Пе = 0	Пр = 1/ Пр = 0	Пн = 1/ Пн = 0	Пск = 1	Пск = 0
1. Сільськогосподарські підприємства	15	13/2	11/4	13/2	9	6
2. Виробники олії	2	2/0	1/1	2/0	1	1
3. Виробники м'ясопродуктів	5	2/3	1/4	5/0	1	4
4. Виробники рибопродуктів	2	1/1	2/0	2/0	1	1
5. Виробники, продавці продовольства	4	3/1	2/2	1/3	1	3
6. Виробники молокопродуктів	8	7/1	5/2	4/3	4	4
7. Виробники цукру	2	1/1	1/1	2/0	1	1
8. Виробники хлібопродуктів	4	3/1	3/1	3/1	2	2
9. Машинобудівні та ремонтні підприємства	6	5/1	4/2	6/0	3	3
10. Виробники консервів	4	3/1	4/0	4/0	3	1
11. Виробники пива	2	1/1	1/1	2/0	1	1
12. Виробники кондитерських виробів	6	6/0	5/1	6/0	5	1
13. Аграрні туроператори	4	3/1	3/1	4/0	3	1
14. Приватні заклади з підготовки кадрів	3	2/1	3/0	3/0	2	1
15. Підприємства інфраструктури	11	9/2	10/1	11/0	9	2
Разом	78	61/17	56/22	68/10	46	32

Примітка. *Сформовано автором за даними статистичної звітності підприємств України (ПрАТ «МХП», ПрАТ «АгроТон», ПрАТ «Екопрод», ПАТ «Компанія Райз», ПАТ «Деметра», ПП «Промінь К», ПрАТ «Чернігівриба», ПрАТ ВО «Одеський консервний завод», ПАТ «Чернігівський хлібокомбінат», ПАТ «Ніжинський хліб», ПрАТ «Ельворті», ПАТ «САН Інбев Україна», ПАТ «Чернігівська кондитерська фабрика Стріла», ТОВ «Туристична фірма Арго», ТОВ «Експо Плаза» та ін.) і власних розрахунків

У процесі порівняльного аналізу суб'єктів агробізнесу на предмет конкурентоспроможного чи неконкурентоспроможного стану визначено умови відновлення конкурентоспроможності. Встановлено, що стан конкурентоспроможності відновлюється при переорієнтації методів управління на

відповідність плану рентабельної роботи підприємства за місяцями року (Пе), базовій конкурентній стратегії (Пр), нормам державного регулювання (Пн).

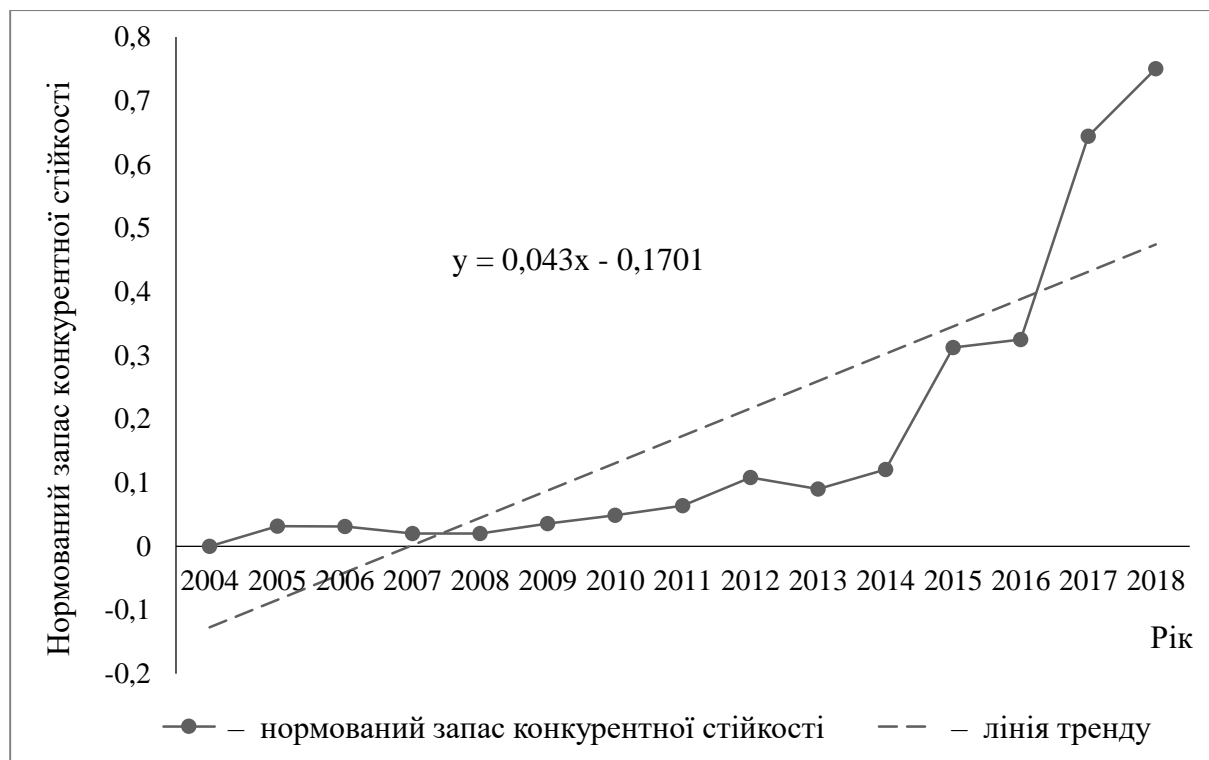
Виявлено, що нейтралізація дії фактора-мінімум (неефективного методу управління), який руйнує конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, створює умови для відновлення привабливості пропозиції, розвитку бізнесу, використання інтелектуальних і менш трудомістких інформаційних технологій, стандартизації змін у нормативах, що проявляється через збільшення обсягів реалізації продукції та рентабельну роботу (відновлення стану конкурентоспроможності та підвищення рівня конкурентної стійкості на ринку). При цьому збільшується співвідношення «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту». Споживачі отримують більш привабливий продукт за фіксованою ціною, що стимулює попит. Зростанню пропозиції, окрім доходів підприємця, сприяє розвиток працівника й розробника стандартів.

Обґрунтовано, що рейтингова оцінка конкурентоспроможності на основі показника рівня конкурентної стійкості підприємницьких структур агробізнесу на ринку є дієвим інструментом економічного аналізу. Доведено, що значення даного показника свідчить про наявність у суб'єкта господарювання запасу конкурентної стійкості щодо спроможності утримувати ринкову частку. Розраховується він не за розміром прибутку на одиницю ресурсів і суб'єктивними даними експертних оцінок, а за об'єктивними показниками динаміки нормованого запасу конкурентної стійкості, які оцінюють значення динаміки чистого доходу підприємницької структури агробізнесу. Тобто рівень споживчого попиту вказує на наявність чи відсутність конкурентних переваг у суб'єкта агробізнесу, його конкурентоспроможність на ринку. Обсяг реалізованих товарів та його динаміка характеризують конкурентоспроможний стан підприємства (позитивний, негативний). Надійність оцінки підсилюється тим, що використовуються дані за 3–4 цикли розвитку товаровиробника (9–12 років).

Доведено на прикладі порівняння діяльності ПрАТ Миронівський хлібопродукт (ПрАТ «МХП») та ТОВ Баришівська зернова компанія (ТОВ «БЗК»), що рейтинг суб'єктів господарювання за конкурентоспроможністю необхідно проводити не за розміром прибутку на 1 га землі, а за рівнем задоволення потреб у розвитку учасників конкурентного процесу, що оцінюється показником конкурентної стійкості суб'єктів господарювання. ТОВ «БЗК» є лідером серед підприємств за показником прибутку на 1 га землі (700 дол. США), що у 2 рази більше, ніж у ПрАТ «МХП», але суттєво програє останньому за показниками, які враховують інтереси у розвитку суб'єктів конкурентного процесу (рис. 4).

Встановлено, що за рівнем конкурентної стійкості ТОВ «БЗК» займає нижчі позиції у порівнянні з ПрАТ «МХП» більше ніж у 3 рази (відповідно 0,43 та 1,41). Ця різниця вказує на те, що у компанії втричі менший розмір запасу конкурентної стійкості і вона суттєво поступається конкуренту щодо задоволення потреб споживачів продуктами власного виробництва. ТОВ «БЗК» має позитивне значення та динаміку рівня рентабельності за останній цикл розвитку, однак коефіцієнт регресії рівня рентабельності її продажів у 4,4 раза,

а сама рентабельність в 2,7 раза менші. Це свідчить про суттєве відставання у задоволенні потреб підприємців-власників та працівників у власному саморозвитку.



$P_{кс} = 0,043$ (розраховується як коефіцієнт регресії динаміки нормованого запасу конкурентної стійкості)

Рис. 4. Розрахунок показника конкурентної стійкості ТОВ «Баришівська зернова компанія»*

Примітка. *Розраховано автором

На основі результатів аналізу бізнес-процесів обґрунтовано можливість управляти конкурентоспроможністю суб'єктів агробізнесу через вплив на їх стан конкурентоспроможності та рівень конкурентної стійкості на ринку. Встановлено, що конкурентоспроможність суб'єктів агробізнесу може бути відновлена за допомогою відповідного управлінського механізму.

У четвертому розділі «**Концепції системного управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України**» наведено концепції управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу. З урахуванням особливостей відповідного управління, у процесі якого використовують різні базові конкурентні стратегії, визначено вектор конкурентної переваги та сформовано модель поведінки споживача під час збуту товарів; окреслено вимоги до методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств.

Обґрунтовано сукупність інтересів споживача до товару. Комплексність інтересів і модель ухвалення рішення споживачем про покупку передбачають, що в кожному товарі споживача цікавить його економність, якість і креативна диференційованість. Однак одну з властивостей споживач виділяє у процесі покупки як основну, визначальну (за інших однакових умов) для його вибору.

Вищезазначене дозволило усю товарну пропозицію розбити на групи. Як джерело інформації про сукупність виробів і послуг була прийнята «Міжнародна (Nice) класифікація товарів і послуг (МКТП 9)» (1–34 клас товари й 35–45 класи послуги).

Аналіз розподілу виробів (послуг) за трьома групами, що відповідають видам основних споживчих інтересів (економність, якість, диференціація), вказують на те, що в його основі лежить послідовність задоволення (ієрархія) потреб людей за А. Маслоу:

- економні вироби (послуги) задовольняють, в основному, «фізіологічні» потреби людей, промисловості й сільського господарства: продукти харчування, товари першої необхідності, сировина, матеріали, напівфабрикати, транспорт, енергія, будматеріали, фінансові ресурси;

- якісні вироби (послуги) спрямовані на задоволення потреби в безпеці й комфорті: безпека, здоров'я, умови праці, ремонт техніки;

- інноваційно-креативно диференційовані вироби (послуги) покликані задовольнити потреби вищого порядку, наприклад: а) спілкування (мобільний зв'язок, TV, радіо, клуби, агротуристичні подорожі, спортивні заходи тощо); б) повага (урочиста церемонія нагородження за професійні заслуги); в) самовираження (реклама, художній агродизайн, квіткові композиції тощо).

На підставі розподілу виробів (послуг) за групами удосконалено модель ухвалення рішення споживачем про покупку.

На першому етапі споживач усвідомлює проблему відсутності креативно-диференційованого, стандартизованого, якісного товару.

На другому – ставиться мета його придбання і проводиться оцінка рівня щодо креативної диференційованості (інноваційність, ексклюзивність, багатофункціональність тощо); економності (час, кошти); якості (надійність, довговічність, відсутність проблем використання, пов'язаних з якістю).

На підставі проведеної оцінки альтернатив (третій етап) здійснюється вибір та проводиться аналіз наслідків придбання товару (четвертий етап), що підкріплюється покупкою (п'ятий етап) і наступним аналізом її доцільності (шостий етап).

Доведено, що вирішальною в даній моделі є четвертий етап вибору альтернативи. Для завоювання переваги споживача на даному етапі рекомендується використовувати методи управління підвищенням конкурентоспроможності, що реалізують рейтингову систему задоволення його інтересів (основних і допоміжних).

Отже, за результатами досліджень визначено конкурентні переваги товарів сільськогосподарських і забезпечуючих їх ресурсною, збутовою й просторовою базою функціонування підприємств агробізнесу в умовах інформатизації суспільства й економіки знань. Переваги позначаються «економністю» (час, гроші), якщо купуються товари фізіологічного призначення (паливо, насіння, добрива, послуги транспортування, зберігання, продажу); «якістю» у разі придбання товарів, які задовольняють потреби в безпеці й комфорті (машини й обладнання для аграрного сектору, технічний сервіс, страхування посівів і підготовка кадрів); «інноваційно-креативною

диференціацією», коли за рахунок товарів задовольняються вищі потреби суб'єктів господарювання (послуги рекламування агропродуктів, створення брендів, агротуристичний і виставковий бізнес, центри розвитку талантів сільської молоді, агродизайн).

Вимоги до методів реалізації концепцій системного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу наведено в табл. 4.

Таблиця 4

**Вимоги до методів реалізації концепцій системного управління
підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур
агробізнесу***

Метод управління функціональними видами діяльності	Диференціація концепцій управління конкурентоспроможністю підприємств залежно від базових конкурентних стратегій		
	«Економія на витратах»	«Висока якість»	«Інноваційно-креативна диференціація»
Формування продукту	«Економні» продукти	Якісні продукти	Креативно-диференційовані продукти
Ціноутворення	Конкурентні ціни	Ціни, пропорційні рівню якості продукту	Ціни, пропорційні креативним властивостям продукту
Комунікації	Реклама економності та продуктивності	Реклама високої якості	Реклама креативної диференціації
Збут, товаро-просування	Демонстрація продуктивності	Демонстрація рівня якості	Демонстрація можливого різноманіття
Виробництво	Масове	Серійне	Індивідуальне
Кадри	Динамічні працівники	Статики-раціоналізатори з якості	Інтуїтив-творчі працівники
Бюджетування	Премії за продуктивність праці	Премії за рівень якості продуктів	Премії за креативну диференціацію продуктів
Інвестування	Високопродуктивні техніка й технології	Техніка й технології для високої якості	Техніка й технології для креативної диференціації
Фінансування	Кредитні ресурси	Власні кошти	Власні кошти

Примітка. *Розроблено автором

У ході дослідження встановлено, що вимоги до методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств агробізнесу, які реалізують базову конкурентну стратегію «економія на витратах», різняться залежно від функціональних видів діяльності. Так при формуванні продукту має місце висока стандартизація в межах інформування споживача про можливість економити кошти у разі придбання продукції та високу продуктивність підприємства; у процесі збуту – демонстрація високої продуктивності

підприємства; виробництва – масовий випуск високостандартизованих товарів за допомогою розміщення виробничих потужностей за типом «розміщення виробу», продуктивний операційний цикл і матеріально-технічне забезпечення, контроль якості та оперативне управління, використання суміщення професій та автоматизоване управління інформаційними потоками; управління витратами – економічна мотивація працівників доплатами до заробітної плати за високу продуктивність праці; інвестування коштів у високопродуктивну техніку й технології; фінансів – забезпечення фінансовими ресурсами високопродуктивного виробничого циклу й збуту товарів.

Вимоги до методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств агробізнесу, які реалізують базову конкурентну стратегію «висока якість», відрізняються від наведених вище за видами діяльності щодо: формування продукту, яке передбачає впровадження підприємством системи тотального контролю якості; ціноутворення – пропорційність ціни рівню якості продукції; комунікацій – інформування клієнта про високу якість виробів; збуту – акцентування уваги споживача на високій якості продукту в процесі особистого продажу; виробництва – розміщення виробничих потужностей за типом «розміщення технологічного процесу», серійний випуск якісних виробів, для кожної серії продукції ланцюг матеріально-технічного забезпечення, управління якістю відділом контролю якості, операційне управління серійним виробництвом, серійна спеціалізація праці, управління інформаційними потоками для забезпечення якості виробів; управління персоналом – підбір працівників, які за психофізіологічними характеристиками здатні задовольняти потреби споживача в продуктах високої якості; управління витратами – нарахування премій за раціоналізацію у сфері якості; інвестування – придбання такої нової техніки й технології, які сприяють загальному зростанню рівня якості виробів; фінансів – фінансове забезпечення якісного виробництва.

Вимоги до методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств агробізнесу, які реалізують базову конкурентну стратегію «інноваційно-креативна диференціація», такі: у діяльності щодо формування продукту передбачається створення інноваційно-креативного диференційованого продукту; у процесах ціноутворення – формування ціни, яка пропорційна новим властивостям продукту; рекламування – інформування споживача про креативні властивості продукту; збуту – демонстрація можливого різноманіття товарів; виробництва – розміщення виробничих потужностей за типом «фіксоване розташування», індивідуальне виробництво за спеціальним замовленням, матеріально-технічне забезпечення кожного замовлення, управління якістю відділом контролю якості, операційне управління виробництвом спрямоване на організацію індивідуального обслуговування, внутрішньоцехова творча спеціалізація праці, управління інформаційними потоками за технологією кан-бан у режимі он-лайн; управління персоналом – підбір працівників, які за психофізіологічними характеристиками здатні задовольняти вищі потреби споживача; управління витратами – премії за інновації; інвестування – купівля техніки й технології, які сприяють загальному зростанню рівня інноваційно-креативної

диференціації виробів і послуг; фінансування – фінансове забезпечення виробництва інноваційно-креативної продукції або послуг.

У п'ятому розділі **«Вдосконалення управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу України»** охарактеризовано напрями удосконалення управління й подано результати розроблення та впровадження моделі управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу на перспективу.

Запропоновано напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу (ТОВ «Кернел», ТОВ «Мрія Агрохолдинг», ПрАТ «Ельворті», ПрАТ «Ніжинський завод сільськогосподарського машинобудування», ТОВ «Туристична фірма Арго», ТОВ ТД «Промфінінвест», ТОВ «ЕкспоПлаза» та ін.).

У ході дослідження встановлено «фактор-мінімум» (неефективний метод управління конкурентоспроможністю), який веде до втрати підприємницькими структурами агробізнесу конкурентних позицій на ринку. Обґрунтовано заходи нейтралізації дії фактора як у коротко-, так і у довгостроковому періоді.

Встановлено вплив на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання психофізіологічних характеристик виробничого персоналу. Доведено, що відновлювати конкурентоспроможність підприємницької структури агробізнесу потрібно починати з добору працівників, які за психофізіологічними характеристиками здатні реалізовувати базову конкурентну стратегію. Після чого виникає необхідність в прийнятті управлінських рішень щодо матеріального заохочення (стимулювання) персоналу (методи управління підвищенням конкурентоспроможності у сфері бюджетування – преміювання працівників); озброєння залучених до виробництва працівників прогресивною технікою й технологіями, що підсилює особистісні здібності працівників (методи управління підвищенням конкурентоспроможності у сфері інвестування); організації технологічного процесу, що сприяє використанню прогресивних технічних можливостей і праці (методи управління підвищенням конкурентоспроможності у сфері виробництва); проектування товару, що відповідає особистісним психофізіологічним особливостям працівників, передовій техніці й технології (методи управління підвищенням конкурентоспроможності у сфері формування товару); ціноутворення, що відповідає характеру праці персоналу, характеристикам устаткування й технології, способам стимулювання праці (методи управління підвищенням конкурентоспроможності у сфері ціноутворення); рекламування (методи управління підвищенням конкурентоспроможності у сфері рекламування); поширення продукції, що відповідає формуванню товару, його характеристикам, упредметненій в товарі праці персоналу, ціноутворенню, техніці й технології (методи управління підвищенням конкурентоспроможності у сфері збуту); фінансування, що забезпечує всі види діяльності підприємства фінансами. Доведено, що на всіх етапах відновлення конкурентоспроможності управлінські рішення узгоджуються з базовою конкурентною стратегією підприємства.

Обґрунтовано доцільність використання способу надання інформації для корегування методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства агробізнесу, що включає діагностику проблеми, вибір методу,

оцінку альтернатив, вибір альтернативи, реалізацію рішення, контроль реалізації рішення щодо вибору методу. Вихідною передумовою прийняття відповідного управлінського рішення в певній сфері управління є неприпустиме зниження рівня рентабельності або дефіцит фінансових ресурсів на підприємстві. На стадії діагностики проблеми виявляється той метод, неефективність якого привела до погіршення фінансово-економічного стану підприємства.

Доведено, що під час вибору альтернативи для заміни недієвого методу управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства доцільно використовувати категорії дизайну («образ споживача», «образ працівника», «образ конкурентоспроможного підприємства»).

Обґрунтовано, що проблема низької конкурентоспроможності вітчизняних товарів пов'язана з естетичною цінністю процесу їхнього випуску. Втрачена престижність професій у базових галузях аграрного сектору України.

Модель управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу наведено на рис. 5.



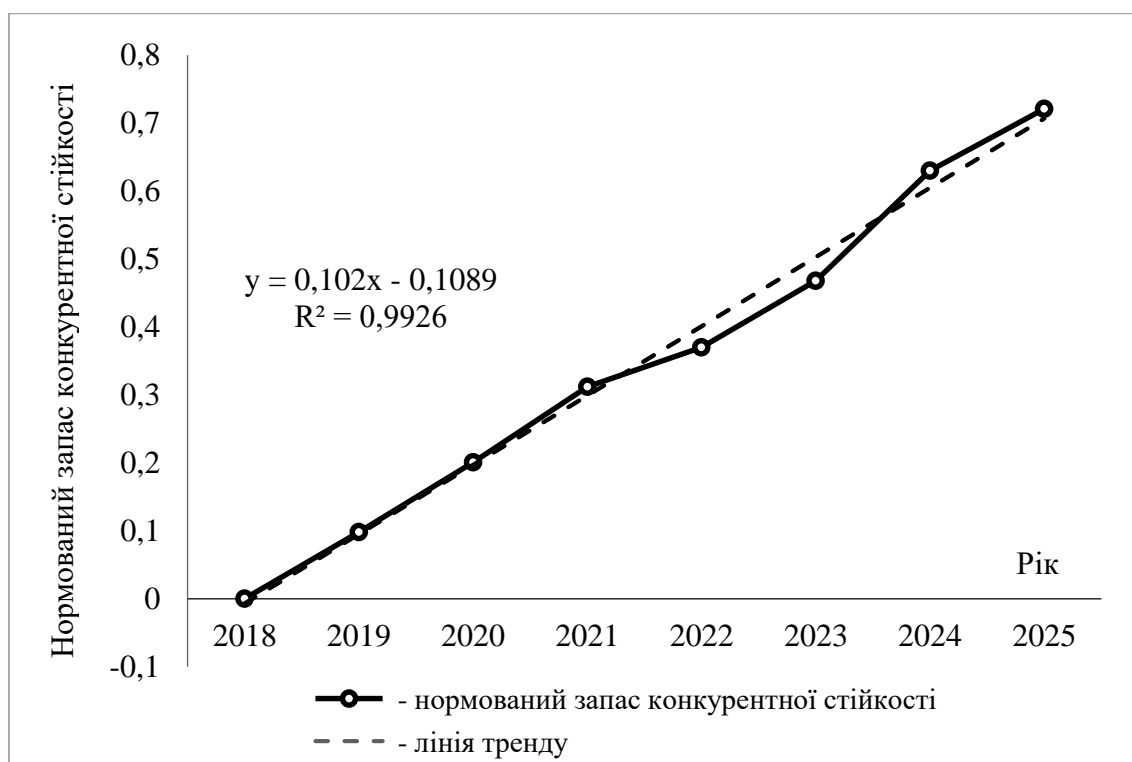
Рис. 5. Модель управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу*

Примітка. *Розроблено автором

Складові моделі є напрямками інноваційного удосконалення управління конкурентоспроможністю суб'єктів агробізнесу. Прогноз використання моделі узгоджується з напрямками «Стратегії розвитку сільського господарства в Україні на період до 2025 року», де рекомендується наближення до стандартів ЄС через: поєднання систем управління комплексним розвитком аграрного сектору економіки й сільських територій; розвиток процесів саморегулювання, самоорганізації та самоуправління.

Кількісний прогноз наведено з урахуванням того, що середніх підприємств сільського, лісового і рибного господарства (основні види агробізнесу) у період до 2025 року стане більше на 1391 (на 67 %), а використання ними інструментарію системного управління конкурентоспроможністю забезпечить конкурентну стійкість на рівні великих підприємств. Це приведе до зростання річних обсягів реалізації продукції.

Пропорційно покращиться конкурентна стійкість суб'єктів господарювання, які займаються допоміжними видами агробізнесу, що призведе до збільшення середнього показника конкурентної стійкості з $P_{кс} = 0,062$ до $P_{кс} = 0,102$ (рис. 6).



$P_{кс} = 0,102$ (коефіцієнт регресії динаміки нормованого запасу конкурентної стійкості)

Рис. 6. Середній прогнозований показник конкурентної стійкості підприємницьких структур агробізнесу до 2025 року*

Примітка. *Розраховано автором

У допоміжних видах діяльності суб'єктів агробізнесу прогнозується зростання частки прибуткових підприємств за рахунок переваг малого підприємництва (ремонт сільськогосподарських машин, виробництво продуктів

харчування, реклама агропродуктів, агротуристична діяльність, страхування агробізнесу).

Доведено, що за умови використання «Моделі управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу» частка підприємств агробізнесу з конкурентоспроможним станом у середньому збільшиться на 5,3 %, а їх конкурентна стійкість зросте на 65 %.

Передбачається, що за умови використання підприємницькими структурами агробізнесу розробленої моделі управління відбудуться: по-перше, відновлення й розвиток їх конкурентоспроможності; по-друге, збільшення ролі середнього підприємництва в агробізнесі.

ВИСНОВКИ

У дисертації представлено нове вирішення актуальної проблеми наукового обґрунтування напрямів удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України, а саме:

1. Узагальнено та поглиблено теоретико-методологічні засади системного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу. Визначено, що формування конкурентних переваг здійснюється через додавання продукту споживчих властивостей на етапах його проектування, ціноутворення, рекламування, виробництва (оновлення техніки та технології, робота з персоналом, управління витратами й фінансовими операціями) та збуту. Еволюція теорій конкуренції пов'язана з динамікою самоусвідомлення суспільства і на етапі домінування потреб у розвитку, самовираженні й самоактуалізації громадян ХХІ століття передбачає використання диференційованого вибору теорії залежно від базової конкурентної стратегії підприємства. Якщо продукт виробника задовольняє фізіологічні потреби споживача, то використовуються ресурсні, виробничі та цінові теорії в межах базової конкурентної стратегії «економія на витратах»; потреби в безпеці – теорії системного забезпечення якості й надійності товарів в межах базової конкурентної стратегії «висока якість»; потреби у самовираженні – теорії співконкуренції в межах базової конкурентної стратегії «інноваційно-креативна диференціація». Наведене підтверджується результатами аналізу праць класиків менеджменту, власних досліджень і спостережень.

2. За результатами дослідження розроблено методологічний підхід до управління підвищенням конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу в нових фінансово-економічних умовах господарювання, який в органічній єдності охоплює інноваційно-креативні властивості економічної системи (синергія, розвиток, самодостатність, самоорганізація), що формують конкурентоспроможний стан, підвищують конкурентну стійкість на ринку й переносяться у площину бізнесу через нестандартне використання системи методів управлінського впливу на виробничі ресурси підприємств. Створюються умови для розвитку суб'єктів господарювання й конкурентного процесу (споживач, підприємець, працівник, розробник стандартів) через

упровадження інформаційних технологій у товарному виробництві та використання переваг «креативного сільського господарства» (сукупність виробничо-ціннісних структур взаємодії сприятливого характеру із соціально відповідальним бізнесом, які використовують ресурси сільських місцевих культурологічних, рекреаційних, екологічних, пізнавально-просвітницьких туристичних destinations, що розвивають людей). Оптимальний баланс спеціалізації та кооперації діяльності встановлюється за показниками стану конкурентоспроможності й рівня конкурентної стійкості підприємств на ринку. Запропонований підхід дозволить забезпечити сталий розвиток економіки на рівні підприємств агробізнесу територіальної громади. Існування стабілізуючо-системних властивостей економічних систем підтверджується результатами практичної діяльності конкурентоспроможних підприємств агробізнесу й формуванням умов креативного сільського господарства в Україні (пілотні проекти створення агрокластерів у п'яти областях здатні забезпечити в перспективі збільшення кількості середніх прибуткових підприємств на 1391 і приплив у сільське господарство 14 тис. осіб).

3. Установлено наявність синергетичного ефекту в управлінні конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу від впливу чинників підвищення попиту й стимулювання його пропозицією. Зростання попиту відбувається, коли головна споживча властивість атрибутів товару (економність, якість, креативна диференціація) збігається з типом дисипативної структури господарської діяльності (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна) й психофізіологічними характеристиками працівників (динаміки, статистики-раціоналізатори у сфері якості, інтуїтиви-творці). Використання підходу сприятиме формуванню й підтримуванню в часі конкурентоспроможного стану підприємств. Наведене підтверджено результатами досліджень виробничих структур (1541 суб'єкт економічної діяльності) та кодів типу особистості виробничого персоналу (2449 осіб) підприємств агробізнесу.

4. Наукове дослідження дало змогу визначити конкурентні переваги товарів сільськогосподарських підприємств і підприємницьких структур агробізнесу, які забезпечують їх ресурсною, збутовою й просторовою базою функціонування, в умовах інформатизації суспільства та економіки знань. Зазначені конкурентні переваги відрізняються тим, що позначаються: «економністю» (час, гроші), якщо купується товар фізіологічного призначення (продукти харчування, послуги транспортування, зберігання, продажу); «якістю» у разі придбання товарів, які задовольняють потреби в безпеці й комфорті (машини й обладнання для аграрного сектору, технічний сервіс, страхування посівів і підготовка кадрів); «інноваційно-креативною диференціацією», коли за рахунок товару задовольняються вищі потреби людини (послуги з рекламування агропродуктів, створення брендів, агротуристичний та виставковий бізнес, агродизайн, підприємства галузей креативної індустрії). Врахування вищевказаного сприятиме створенню пропозиції, яка задовольнить платоспроможний попит. Надійність висновків на рівні 88–99 % підтверджується результатами опитування споживачів товарів (всього 1541 особа).

5. Обґрунтовано використання методичного підходу до формування виробничого персоналу підприємницьких структур агробізнесу, який, на відміну від наявного, характеризується тим, що враховується сполучення індивідуальних характеристик працівників з напрямом конкурентної переваги товару. Таким чином для виробництва «економного» товару підходять динамічні працівники, схильні до виконання великого обсягу роботи за короткий термін (трактористи-машиністи, водії, майстри машинного доїння, заготівельники, працівники закладів швидкого харчування), «якісного» – статичні особистості, що надають перевагу не кількості, а якості праці (робітники сільськогосподарських підприємств із ремонту агротехніки, агромашинобудівних заводів, страхових компаній та навчальних закладів з підготовки кадрів), «інноваційно-креативного диференційованого» – творчі працівники, здатні задовольняти не нижчі, а вищі потреби споживача (фахівці у сфері брендингу й реклами агропродуктів, робітники сільського туризму). Даний підхід сприятиме підвищенню рівня конкурентної стійкості підприємницьких структур агробізнесу на 65 %.

6. Запропоновано механізм переведення підприємницьких структур агробізнесу в стан розвитку конкурентоспроможності (атрактор прогресу), який, на відміну від наявного, базується на сполученні сигналу ринку (стосовно вектору конкурентної переваги товару) із певною траєкторією (атрактором) розвитку суб'єкта господарювання. Сигнал «економність» товару через відповідну систему методів переводить підприємницьку структуру агробізнесу в атрактор розвитку «економне виробництво», сигнал «якість» – «якісне виробництво», сигнал «інноваційно-креативна диференціація» – «виробництво інноваційно-креативного диференційованого товару». Показник стану конкурентоспроможності (Пск) змінює значення від 0 до 1, а показник рівня конкурентної стійкості (Пкс) приймає значення в діапазоні $[0; +1]$, що свідчить про конкурентоспроможність структури агробізнесу на ринку. Наведене підтверджується даними статистичної звітності, за якими при зростанні коефіцієнта регресії динаміки чистого доходу сільськогосподарського підприємства (середні – 0,119; малі – 0,130; великі – 0,147) збільшується його рентабельність (відповідно 15,4 %; 15,5; 20,5 %). Рентабельність зростає тільки в тих підприємств, які дотримуються певної траєкторії розвитку.

7. Визначено системний підхід до формування дисипативної (високо організованої) структури діяльності підприємницьких структур агробізнесу, який, на відміну від наявного, базується на тому, що роль структуроутворюючої підсистеми виконує «персонал», а підсистеми «маркетинг», «виробництво», «витрати», «інвестиції» і «фінанси» забезпечують розвиток попиту та синергетичний ефект від дії методів управління виробничою діяльністю. Даний підхід вказує на можливість використання в управлінні процесів самоорганізації та саморозвитку за рахунок дисипативного структурування підприємств агробізнесу. Доведено, що в економіці підприємства поняття «дисипативність» доцільно розглядати як стійке утримання певної структури виробничої діяльності («розміщення виробу», «розміщення технологічного

процесу», «фіксоване розташування»). Наведене підтверджується результатами аналізу роботи 1738 успішних підприємств.

8. На основі системного аналізу ринкової кон'юнктури уточнено модель використання підприємницькими структурами агробізнесу базових конкурентних стратегій, яка, на відміну від існуючої («лідерство у витратах», «диференціація», «фокусування»), розширюється й уточнюється такими запропонованими стратегіями: «економія на витратах», «висока якість», «інноваційно-креативна диференціація», що дає можливість охопити всю сферу економічних стосунків підприємств, які конкурують на аграрному ринку, уточнити суть і особливості стратегій, галузі їхнього використання (сфери, де випускаються «економні», «якісні» та «інноваційно-креативні диференційовані» товари, відповідно). Уточнена модель дозволить ефективно використовувати підприємствами можливості базових конкурентних стратегій. Наведене підтверджується аналізом роботи 1727 збиткових та 1738 прибуткових підприємств, довідками та актами про впровадження результатів дисертації на підприємствах.

9. Удосконалено механізм оцінки й реалізації процесів управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу, який, на відміну від наявного, базується на описі методів управління підвищенням конкурентоспроможності у функціональних видах діяльності та послідовній перевірці їхньої дії на забезпечення рентабельності, відповідність базовій конкурентній стратегії й нормам державного регулювання. Висновок про успішну реалізацію процесів управління конкурентоспроможністю структури агробізнесу (формування конкурентоспроможного стану) роблять у разі позитивного результату усіх перевірок. Наведений механізм дозволяє оперативно (щомісяця) виявити та нейтралізувати дію фактора-мінімум, який руйнує конкурентоспроможний стан і унеможливорює конкурентну стійкість структур агробізнесу на ринку. Дієвість механізму підтверджується документами про впровадження наукових здобутків викладених у дисертації на підприємствах агробізнесу, а також результатами діагностики підприємств (надійність результату по 78 підприємствах складає 98,7 %).

10. Проведені дослідження дали можливість розробити модель управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу, що формують в теперішніх умовах домінуючу галузеву (рослинництво) структуру їх діяльності. Запропонована модель враховує дію взаємопов'язаних методів, кожен із яких відповідає базовій конкурентній стратегії, міжнародним та національним нормативам, а їх сукупність сприяє розвитку конкурентоспроможності виробництва сільськогосподарської продукції за допомогою збільшення співвідношення «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту», що проявляється у доходності (рентабельність) діяльності й утриманні або збільшенні ринкової частки (висхідний або бічний тренд показників динаміки розвитку, на яку впливає циклічність розвитку економіки держави). Усунення дії фактора-мінімум, який руйнує конкурентоспроможність, концентрація на базовій конкурентній стратегії та дотримання

вимог нормативів зміцнює конкурентоспроможність підприємницьких структур агробізнесу (збільшення на 65 % конкурентної стійкості та кількості суб'єктів господарювання з конкурентоспроможним станом на 5,3 %).

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Жигулін О. А. Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці: [монографія]. Донецьк, 2009. 301 с.
2. Білошкурська Н. В., **Жигулін О. А.**, Лисенко Н. О. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах організаційно-економічних перетворень: [монографія]. За загальною редакцією Н. О. Лисенко. Умань, 2011. 154 с. *(Здобувачем розроблено методологію управління конкурентоспроможністю підприємств).*
3. Азарян О. М., Солоха Д. В., Белякова О. В., **Жигулін О. А.**, Шубін О. О. Потенціал регіону: вектори формування та використання: [монографія]. Донецьк, 2011. 658 с. *(Здобувачем розроблено механізм ідентифікації та вирішення управлінських проблем підприємства).*
4. Білошкурська Н. В., **Жигулін О. А.**, Лисенко Н. О. Конкурентоспроможність підприємств – основа конкурентоспроможної економіки країни: [монографія]. За загальною редакцією Н. О. Лисенко. К., 2012. 120 с. *(Здобувачем обґрунтовано формування системи методів управління підприємством).*
5. Жигулін О. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств аграрної сфери: [монографія]. Ніжин, 2016. 328 с.

Статті у наукових фахових виданнях України:

6. **Жигулин А. А.**, Хаджинова Е. С. Конкурентоспособность в условиях глобализации. Прометей. 2002. Вип. 9. С. 208–215. *(Здобувачем розроблено концепцію формування конкурентоспроможності підприємств).*
7. Жигулин А. А. Синергия методов управления компанией. Прометей. 2006. Вип. 2 (21). С. 180–184.
8. Жигулін О. А. Проблема традиційної класифікації методів управління. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2006. № 2/3. С. 30–35.
9. Жигулин А. А. Управление предприятием по целям в контексте маркетинг-менеджмента. Вісник Хмельницького національного університету. 2006. Т. 3 (84). № 5. С. 219–221.
10. Жигулин А. А. Механизм оценки эффективности методов управления предприятием. Прометей. 2007. Вип. 1 (22). С. 133–135.
11. Жигулин А. А. Эффективность методов управления крупным предприятием в эпоху клиентской экономики. Прометей. 2007. Вип. № 2 (23). С. 266–272.
12. Васьковская Я. В., **Жигулин А. А.**, Канивец Е. П. Реинжиниринг методов управления. Вісник Донецького національного університету. Серія

«Економіка і право». 2007. № 1. С. 442–450. (*Здобувачем розроблено механізм реінжинірингу методів управління підприємством*).

13. Жигулин А. А. Методология процессного подхода к управлению предприятием. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2007. Вип. 18. Ч. 3. С. 154–158.

14. Жигулин А. А. Реинжиниринг процессного подхода к управлению предприятием. Социально-экономические аспекты промышленной политики. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетинга в контексте стратегии развития Украины. 2007. Т. 3. С. 118–125.

15. Жигулин А. А. Оценка методов управления предприятием на соответствие нормам государственного регулирования. Бизнес Информ. 2007. № 10 (2). С. 131–137.

16. Жигулін О. А. Оцінка методів управління на відповідність конкурентній стратегії підприємства. Схід. 2007. № 6 (84). С. 32–35.

17. Жигулін О. А. Методология прийняття управлінських рішень у епоху клієнтської економіки. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право). 2008. Вип. 1–2. С. 543–547.

18. Жигулін О. А. Ефективність методів управління як запорука економічної безпеки підприємства. Торівля і ринок України. 2008. Вип. 25. Т. 1. С. 384–390.

19. Жигулін О. А. Роль людського фактора в управлінні підприємством. Схід. 2008. № 4 (88). С. 12–15.

20. Жигулін О. А. Контролінг методів управління підприємством. Схід. 2008. № 3 (87). С. 22–26.

21. Жигулин А. А. Инструментарий экономической оценки эффективности управления предприятием. Прометей. 2008. Вип. 1 (25). С. 248–251.

22. Жигулін О. А. Методология нарощення споживчої цінності продукту. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2008. № 26. С. 39–41.

23. Жигулин А. А. Механизм оценки эффективности методов управления предприятиями, участвующими в подготовке и проведении «Евро – 2009/2012». Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. 2009. № 13. С. 53–56.

24. Жигулін О. А. Споживчий вплив на формування системи управління підприємством. Схід. 2010. № 7 (107). С. 43–48.

25. Жигулин А. А. Информационное обеспечение эффективного управления предприятием. Економіка і управління. 2009. № 4. С. 81–86.

26. Жигулін О. А. Мотивація сучасного споживача. Схід. 2010. № 6 (106). С. 27–30.

27. Жигулін О. А. Основна споживча властивість товару. Схід. 2010. № 1 (101). С. 44–52.

28. Жигулин А. А., Жигулина Н. А., Короленко Ю. Н. Конкурентная стратегия туристического предприятия в условиях информатизации общества. Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. 2012. № 16. С. 295–305.

(Здобувачем розроблено конкурентну стратегію туристичного підприємства в інформаційному суспільстві).

29. Жигулін О. А. Дизайн-проект методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Схід. 2014. № 1 (127). С. 33–39.

30. Жигулін О. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору: інноваційно-креативний підхід. Агросвіт. 2017. № 14. С. 39–44.

**Статті у наукових фахових виданнях України,
включених до міжнародних наукометричних баз даних:**

31. Жигулін О. А. Людино-центричний підхід в управлінні конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2018. № 10. С. 57–63.

32. Жигулін О. А. Методичний підхід до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу. Економіка АПК. 2018. № 11. С. 88–96.

Статті у наукових виданнях інших держав:

33. Жигулин А. А. Формирование методов управления деятельностью конкурентоспособного предприятия. Приволжский Научный Вестник. Раздел «Экономические науки». 2014. № 1 (29). С. 48–53.

34. Жигулин А. А. Конкурентная стратегия инновационно-креативной дифференциации в культуре и туризме. Вестник университета Туран. 2014. № 1 (61). С. 9–14.

35. Жигулин А. А. Теоретические и методологические основы обеспечения конкурентоспособности предприятий туристического бизнеса. Приволжский Научный Вестник. Раздел «Экономические науки». 2014. № 1 (29). С. 43–47.

36. Жигулин А. А. Методы обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере охраны труда. Проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 1 (29). С. 31–35.

Тези наукових доповідей:

37. Жигулин А. А., Диденко В. С. Обеспечение конкурентоспособности в условиях глобализации. Сучасні технології менеджменту, моделювання і маркетингового проектування, ефективного використання Інтернет: економічний правовий і психологічний аспекти: Міжнародна науково-практична конференція, м. Одеса, 11 червня 2004 року: тези доповіді. Одеса, 2004. С. 90–92. *(Здобувачем розроблено механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації).*

38. Жигулин А. А. Основное конкурентное преимущество предприятия: идентификация, значение, обеспечение. Актуальні проблеми управління економічними процесами промислових підприємств: Міжнародна науково-практична конференція, м. Харків, 11–14 листопада 2006 року: тези доповіді. Харків, 2006. С. 71–73.

39. Жигулин А. А. Реинжиниринг процессного подхода к управлению предприятием. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетинга в контексте стратегии развития Украины: Международная научно-практическая конференция, г. Донецк, 10–11 ноября 2007 года: тезисы доклада. Донецк, 2007. С. 118–124.

40. Жигулін О. А. Шляхи рішення управлінських проблем підприємства. Формування сучасної стратегії підприємницької діяльності: Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Умань, 24 листопада 2011 року: тези доповіді. Умань, 2011. С. 37–43.

41. Жигулін О. А. Індивідуалізована диференціація пропозиції туристичного підприємства. Актуальні проблеми розвитку економіки та гуманітаристики України в умовах ризиків: Студентсько-викладацька науково-практична конференція, м. Рівне, 5 грудня 2012 року: тези доповіді. Рівне, 2012. С. 17–19.

42. Жигулін О. А., Новікова Л. І. Інноваційно-креативне забезпечення конкурентоспроможності підприємств агробізнесу. Виклики соціально-орієнтованої економіки в євроінтеграційних умовах: Міжнародна науково-практична конференція, м. Ніжин, 23–24 квітня 2015 року: тези доповіді. Ніжин, 2015. С. 149–153. *(Здобувачем запропоновано використання інноваційно-креативного підходу до забезпечення конкурентоспроможності підприємств агробізнесу).*

43. Жигулін О. А. Технології управління підприємствами аграрного сектору України. Технології АПК ХХІ століття: проблеми та перспективи розвитку: Міжнародна науково-практична конференція, м. Ніжин, 13–14 квітня 2017 року: тези доповіді. Ніжин, 2017. С. 64–80.

44. Жигулін О. А. Логістика у механізації виробничих процесів як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур агробізнесу. Соціально-економічні проблеми аграрного розвитку регіонів: Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Ніжин, 5 грудня 2018 року: тези доповіді. Ніжин, 2018. С. 92–95.

АНОТАЦІЯ

Жигулін О. А. Напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук зі спеціальності 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ, 2019.

Дисертацію присвячено науковому обґрунтуванню процесу управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу. У роботі узагальнено теоретико-методологічні засади та розроблено методологічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу. Установлено наявність синергетичного ефекту в управлінні

конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу від впливу чинників підвищення попиту та стимулювання його пропозицією. Визначено конкурентні переваги товарів у сфері агробізнесу. Обґрунтовано підхід до формування виробничого персоналу та переведення підприємницьких структур агробізнесу в стан розвитку конкурентоспроможності, який базується на узгодженні сигналу ринку із професійними характеристиками працівників та траєкторією розвитку. Запропоновано підхід до формування в агробізнесі дисипативних структур діяльності. Удосконалено механізм, який оцінює й реалізує процеси управління відновленням і розвитком конкурентоспроможності у сфері агробізнесу. Розроблено модель управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу, яка сприяє підвищенню співвідношення «привабливість споживчих якостей»/«ціна кінцевого продукту». Доведено, що при використанні підприємницькими структурами агробізнесу розробленої моделі управління забезпечить відновлення й розвиток їх конкурентоспроможності, а також збільшення ролі середнього підприємництва в агробізнесі.

Ключові слова: управління, конкурентоспроможність, підприємство, підприємницька структура агробізнесу, системний підхід.

АННОТАЦИЯ

Жигулин А. А. Направления совершенствования управления конкурентоспособностью предпринимательских структур агробизнеса Украины. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 «Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности)». Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины. Киев, 2019.

Диссертация посвящена научному обоснованию процесса управления конкурентоспособностью предпринимательских структур агробизнеса.

Обобщены теоретико-методологические основы системного управления повышением конкурентоспособности предпринимательских структур агробизнеса. Определено, что формирование конкурентных преимуществ осуществляется через добавление продукта потребительских свойств на этапах его проектирования, ценообразования, рекламы, производства и сбыта.

В ходе исследования разработан методологический подход к управлению повышением конкурентоспособности предпринимательских структур агробизнеса, который охватывает инновационно-креативные свойства экономической системы, формирующие конкурентоспособное состояние, повышающие конкурентную устойчивость на рынке и переносящиеся в плоскость бизнеса через нестандартное использование системы методов управленческого воздействия. Формируются условия для развития субъектов хозяйствования и конкурентного процесса (потребитель, предприниматель, работник, разработчик стандартов).

Установлено наличие синергетического эффекта в управлении конкурентоспособностью предпринимательских структур агробизнеса от воздействия факторов повышения спроса и стимулирования его предложением. Рост спроса происходит, когда главное потребительское свойство атрибутов товара (экономность, качество, креативная дифференциация) совпадает с типом диссипативной структуры хозяйственной деятельности (экономно-, качественно-, дифференциально-диссипативная) и психофизиологическими характеристиками работников (динамики, статики-рационализаторы в области качества, творческие личности).

Исследование позволило определить конкурентные преимущества товаров сельскохозяйственных предприятий и предпринимательских структур агробизнеса, которые обеспечивают их ресурсной, сбытовой и пространственной базой функционирования в условиях информатизации общества и экономики знаний. К ним относятся: «экономность» (время, деньги), если приобретаются товары физиологического назначения; «качество» в случае приобретения товаров, удовлетворяющих потребности в безопасности и комфорте; «инновационно-креативная дифференциация», когда за счет товаров удовлетворяются высшие потребности человека.

На основе результатов исследования обосновано использование методического подхода к формированию производственного персонала предпринимательских структур агробизнеса, который характеризуется тем, что учитывается сочетание индивидуальных характеристик работников с направленностью конкурентного преимущества товара. Для производства «экономного» товара подходят динамические работники, склонные к выполнению большого объема работы за короткий срок, «качественного» – статические личности, отдающие предпочтение не количеству, а качеству труда, «инновационно-креативного дифференцированного» – творческие работники, способные удовлетворять не низшие, а высшие потребности потребителя.

Предложен механизм перевода предпринимательских структур агробизнеса в состояние развития конкурентоспособности (аттрактор прогресса), основанный на сочетании сигнала рынка (о векторе конкурентного преимущества товара) с определенной траекторией (аттрактор) развития предприятия.

Определен системный подход к формированию диссипативной (высоко организованной) структуры деятельности предпринимательских структур агробизнеса, который базируется на том, что роль структурообразующей подсистемы выполняет «персонал», а подсистемы «маркетинг», «производство», «расходы», «инвестиции» и «финансы» обеспечивают развитие спроса и синергетический эффект от действия методов управления производственной деятельностью.

На основе системного анализа рыночной конъюнктуры уточнено модель использования предпринимательскими структурами агробизнеса базовых конкурентных стратегий, которая расширяется и уточняется предложенными

стратегиями, а именно: «экономия на затратах», «высокое качество», «инновационно-креативная дифференциация».

Усовершенствован механизм оценки и реализации процессов управления восстановлением и развитием конкурентоспособности предпринимательских структур агробизнеса, который основан на описании методов управления повышением конкурентоспособности в функциональных видах деятельности и последовательной проверке их действия на обеспечение рентабельности, соответствие базовой конкурентной стратегии и нормам государственного регулирования.

Проведенные исследования позволили разработать модель управления конкурентоспособностью предпринимательских структур агробизнеса, формирующих в современных условиях доминирующую отраслевую (растениеводство) структуру деятельности. Предложенная модель учитывает действие взаимосвязанных методов, каждый из которых соответствует базовой конкурентной стратегии, международным и национальным нормативам, а их совокупность способствует развитию конкурентоспособности производства сельскохозяйственной продукции посредством увеличения соотношения «привлекательность потребительских качеств»/«цена конечного продукта».

Ключевые слова: управление, конкурентоспособность, предприятие, предпринимательская структура агробизнеса, системный подход.

ANNOTATION

Zhigulin O. A. Directions of Management Improvement of Business Structures Competitiveness of Ukraine Agribusiness. – The Manuscript.

Thesis for the degree of doctor of economics science, specialty 08.00.04 «Economics and Management of Enterprises (by Types of Economic Activity)». National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv, 2019.

The dissertation is devoted to the scientific substantiation of the process of managing the competitiveness of agribusiness entrepreneurial structures. The paper generalizes theoretical and methodological principles and develops a methodological approach to managing the competitiveness of agribusiness entrepreneurial structures. The presence of synergistic effect in managing, the competitiveness of agribusiness entrepreneurial structures from the influence of factors of increasing demand and stifling its supply has been established. The competitive advantages of commodities in the field of agribusiness have been determined. The approach to formation of production personnel and transformation of business structures of agribusiness into a state of competitiveness development based on the harmonization of the market signal with the professional characteristics of employees and the trajectory of the substantiation are grounded. The approach to the formation of dissipative activity structures in the agribusiness is determined. The model of implementation of basic competitive strategies has been refined. The mechanism evaluating and implementing the processes of managing of the recovery and development of competitiveness in the agribusiness field has been improved. A model for managing the competitiveness of agribusiness entrepreneurial structures has been developed. It helps to increase the

ratio of «attractiveness of consumer qualities» / «price of the final product». It is envisaged that during using the agribusiness entrepreneurial structures of the developed management model, the following process will take place: firstly, the restoration and development of their competitiveness; secondly, the increasing role of medium-sized entrepreneurship in agribusiness.

Key words: management, competitiveness, enterprise, entrepreneurial structure of agribusiness, system approach.

Підписано до друку 17.10.19
Ум. друк. арк. 1,9
Наклад 100 прим.

Формат 60x84\16
Обл.-вид.арк. 1,9
Зам. № 190907

Віддруковано у редакційно-видавничому відділі НУБіП України
вул. Героїв Оборони, 15, Київ, 03041
тел.: 527-81-55

