

НЕВМЕРЖИЦЬКИЙ Василь Миколайович, здобувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

СПОСОБИ ТА ПРИЙОМИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Невмержицький В. М. Способи та прийоми оцінки конкурентного потенціалу аграрних підприємств.

Вступ. Конкурентний потенціал аграрного підприємства, на відміну від традиційних суміжних понять, таких як: потенціал підприємства, економічний потенціал, стратегічний потенціал, варто розглядати як порівняно нову економічну категорію, імплементація досліджень якої на основі прикладних рекомендацій дозволить вітчизняним підприємствам галузі значно підвищити рівень конкурентоспроможності власної продукції, посилити свою конкурентну позицію на вітчизняному та зовнішньому ринках й забезпечити довготривале успішне стале функціонування на основі росту їх ефективності та фінансової стійкості. Дослідження способів та прийомів оцінки конкурентного потенціалу аграрних підприємств дозволяє виявити їх специфічні риси, врахувати переваги й недоліки, що покращить стан не тільки окремих суб'єктів господарювання, але й галузі в цілому

Метою статті є авторська розробка методики та прийомів оцінки конкурентного потенціалу аграрних підприємств з врахуванням особливостей зовнішнього і внутрішнього середовища зазначених суб'єктів господарювання.

Результати. Для обґрунтування ефективних рішень щодо розвитку конкурентного потенціалу та підвищення ефективності його використання необхідне належне методичне забезпечення визначення його рівня. Проведений аналіз чисельних підходів до його оцінювання дозволяє стверджувати, що одностайне розуміння серед авторів відсутнє. Для досягнення поставлених цілей дослідження, відповідно до структури конкурентного потенціалу запропоновано методичний підхід до його оцінювання, який об'єднує зовнішні та внутрішні компоненти. Внутрішні компоненти запропоновано оцінювати як функціональну складову, що об'єднує локальні потенціали та відображає спроможність підприємства як соціально-економічної системи генерувати конкурентні переваги, та рівень реалізації конкурентних переваг на підприємстві. Зовнішні компоненти запропоновано розглядати з точки зору ресурсного забезпечення та ринкової складової. Визначення рівня ресурсного забезпечення здійснено крізь призму екологічних і соціальних аспектів. Ринкова складова відображає тенденції динаміки виробництва та ціни на основні продукти сільськогосподарського виробництва.

Ключові слова: спосіб, прийом, оцінка, конкурентний потенціал, зовнішнє середовище, внутрішнє середовище, інтегральна оцінка конкурентного потенціалу.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Конкурентний потенціал аграрного підприємства, на відміну від традиційних суміжних понять, таких як: потенціал підприємства, економічний потенціал, стратегічний потенціал, варто розглядати як порівняно нову економічну категорію, імплементація досліджень якої на основі прикладних рекомендацій дозволить вітчизняним підприємствам галузі значно підвищити рівень конкурентоспроможності власної продукції, посилити свою конкурентну позицію на вітчизняному та зовнішньому ринках й забезпечити довготривале успішне стале функціонування на основі росту їх ефективності та фінансової стійкості.

Дослідження способів та прийомів оцінки конкурентного потенціалу аграрних підприємств дозволяє виявити їх специфічні риси, врахувати переваги й недоліки, що покращить стан не тільки окремих суб'єктів господарювання, але й галузі в цілому [5].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблематики щодо оцінки потенціалу підприємств проводилися

рядом дослідників, серед яких варто виокремити праці таких авторів як: Бачевський Б.Є., Заблюдська І.В., Решетняк О.О., Іванов Ю.Б., Маркус О.Е., Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загордній А.Г., Краснокутська Н.С., Руденко С.В., Салихова Я.Ю., Сачинська Л.В., Бедін О.В., Федонін О.С., Регіна І.М., Олексюк О.І., Орел А.М. та інших. Незважаючи на отримані науковцями результати, оцінка саме конкурентного потенціалу аграрних підприємств має свою специфіку і вимагає подальшого розвитку та удосконалення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є авторська розробка способів та прийомів оцінки конкурентного потенціалу аграрних підприємств з врахуванням особливостей зовнішнього і внутрішнього середовища зазначених суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. З метою розробки інструментарію управління конкурентним потенціалом суб'єкта агробізнесу була запропонована його структура, яка об'єднує внутрішні та зовнішні складові, де перші представлені функціональним потенціалом, який віддзеркалює спроможність

підприємства як соціально-економічної системи створювати конкурентоспроможну продукцію і отримувати стійкі конкурентні переваги, а другі включають ресурсний і ринковий потенціали, взаємодія яких формує економічний потенціал підприємства. Запропонована структура виступає основою здійснення оцінювання його рівня та обґрунтування напрямів розвитку.

Відповідно до розробленої структури конкурентного потенціалу аграрних підприємств оцінювання повинно включати внутрішні й зовнішні компоненти. Внутрішні стосуються функціонального потенціалу, який об'єднує кадровий, інноваційний, маркетинговий, виробничий, організаційно-управлінський, фінансовий. Кожна із цих складових відображається множиною кількісних показників, вагомість яких встановлюється експертним шляхом. Серед яких такі як: розмір витрат виробництва на гривню валової продукції, коефіцієнти рентабельності, параметри матеріалоемності, розміри валового й чистого доходу на 1 гектар угідь, продуктивність праці, питома вага інноваційної продукції, питома вага доходу від експорту, доля на внутрішньому ринку тощо. Вагомість кожної складової також оцінюється експертним шляхом із паралельним розрахунком узгодженості думок експертів, що передбачає визначення коефіцієнта конкордації Кендала. Базою порівняння виступають аграрні підприємства відповідного регіону. Враховуючи чисельність форм власності й організаційно-правових форм, а особливо масштаби діяльності, в залежності від яких діапазон значень ключових індикаторів сильно варіюється, аналіз доцільно проводити в групах, сформованих в результаті кластеризації, із значно нижчим рівнем розбіжності між об'єктами дослідження.

Важливим елементом ефективності конкурентного потенціалу є забезпечення його збалансованості. Окремі шляхи реалізації цього завдання представлені в роботах [3; 4], недоліком яких є виключно графічне представлення отриманих результатів. Для вирішення цього питання необхідно запропонувати розрахунок аналітичного показника. В результаті оцінювання конкурентного потенціалу за складовими проміжними значеннями виступають отримані оцінки. В рамках авторського підходу до оцінювання конкурентного потенціалу пропонується використання рейтингового методу порівняння з конкурентами, де визначення еталону передбачає вибір умовного підприємства із найвищими значеннями показників серед досліджуваних. Отже, найкраще значення буде

дорівнювати одиниці при попередньому нормуванні вихідних ознак. Всі інші значення складових визначатимуть долю від одиниці. Відповідно при наявності високого рівня однієї складової у порівнянні з іншими, загальна результативність не досягається традиційною адитивною згортокою, що вимагає врахування цього аспекту в рамках дослідження. Показником збалансованості варто визнати рівень середнього квадратичного відхилення інтегральних значень за обраними складовими. Кінцеве значення конкурентного потенціалу досліджуваних об'єктів формується на основі позиціонування підприємства на матриці розміщення за двома параметрами: розрахованим інтегральним значенням за всіма складовими з урахуванням їх вагомості й значенням коефіцієнту збалансованості, вираженим рівнем середнього квадратичного відхилення.

Додатковим елементом аналізу внутрішнього конкурентного потенціалу виступають конкурентні переваги, в рамках дослідження яких необхідно визначити забезпечення їх розвитку шляхом використання наявного конкурентного потенціалу. Рівень взаємодії із зовнішнім середовищем варто розглядати в контексті детермінант впливу «національного ромба» М. Портера на формування конкурентних переваг.

Зовнішня складова ресурсного потенціалу повинна оцінюватися з врахуванням соціальної та екологічної направленості, що передбачає аналіз рівня розвитку соціальної інфраструктури досліджуваної території і екологічного стану сільськогосподарських угідь. Крім цих аспектів необхідно розглядати економічні передумови розвитку ресурсів функціонування аграрних підприємств. Аналіз цих параметрів доцільно здійснювати, використовуючи статистичні дані. Наступним елементом оцінювання зовнішнього середовища є опосередкований вплив чинників, які створюють умови для формування й використання конкурентного потенціалу, до яких традиційно відносять рівень економічної і політичної стабільності, регуляторний вплив держави, податковий тиск, привабливість інвестиційного клімату тощо. Цей аналіз передбачає виключно експертне оцінювання, яке при поєднанні із імітаційним і сценарним моделюванням дає можливість реально визначити рівень сприятливості зовнішнього середовища для діяльності підприємства в цілому й використання конкурентного потенціалу. Безпосередній аналіз ринкової зовнішньої компоненти конкурентного потенціалу передбачає аналіз часових рядів динаміки виробництва основних

сільськогосподарських культур, так як переважна більшість сучасних аграрних виробництва зосереджена виключно на рослинництві. Крім того для обґрунтування зовнішньоекономічних напрямів аналогічний аналіз доцільно проводити за культурами в глобальному масштабі.

Система забезпечення конкурентних переваг ґрунтується на аналізі показників конкурентоздатності продукції – базових (наявних), що відбивають економічний стан підприємства, і потенційних (запланованих). Рациональна політика досягнення конкурентних переваг реалізується на основі організаційно-економічного механізму. При

цьому об'єктом управління виступають: організаційна підсистема, фінансово – економічна підсистема, технологічна підсистема, екологічна підсистема, соціальна підсистема. Інструментальне наповнення процесу забезпечення конкурентних переваг включає прогнозування і стратегічне планування, організаційну структуру, фінансове регулювання, мотивацію, контроль, моніторинг.

Для діагностики конкурентоздатності продукції, визначення ваги факторів досягнення конкурентних переваг в практиці господарювання використовується система концепцій і моделей (табл. 1.).

Таблиця 1

Концепції та методи діагностики конкурентоздатності продукції

Назва концепції/моделі	Сутність та значення
Модель Boston Consulting Group	Оцінка окремих підприємств відповідно до частки ринку, ринкової позиції з урахуванням стадії життєвого циклу
PIMS-аналіз	Конкурентна позиція підприємства відповідно за часткою ринку та якістю продукції, відносна привабливість ринку та структура виробництва
Метод LOTS	Аналіз та ідентифікація широкого кола проблем підприємства
SWOT-аналіз	Оцінювання впливу зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства у розрізі структури споживчих переваг, ідентифікації та впровадження механізмів реагування на ризики у діяльності підприємства, аналіз конкурентної позиції підприємства відносно конкурентів
PEST-аналіз	Аналіз впливу макроекономічних факторів економічного, технологічного, соціально-культурного, політичного та правового характеру.
Концепція «4P»	Порівняння показників за напрямками (продукт, канали збуту, просування на ринку, ціна) підприємства з аналогічними показниками конкурентів
Аналіз конкуренто-спроможності за системою 1111-5555	Оцінювання рівня конкурентоспроможності, ціни та якості
Модель зростання товару-ринку І. Ансоффа	Ідентифікація варіантів розвитку підприємства в частині товару, ринку диверсифікації тощо на основі використання інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовищ впливу
Модель Мак-Кінсі.	Оцінювання найбільш оптимальної стратегії розвитку підприємства відповідно до конкурентної позиції товару на ринку, результати якого представлені у вигляді матриці «продукто-ринків»
Багатокутник конкурентоспроможності	Визначення максимального рівня конкурентоспроможності як фігури з найбільшою площею за однаковою кількістю індикаторів конкурентоспроможності
Метод аналізу GAP,	Формування стратегії, яка має на меті усунення розбіжностей між прогнозованою діяльністю та бажаними орієнтирами розвитку
Розробка карт стратегічних груп	Оцінювання ринкової позиції підприємств з використанням кластеризації учасників досліджуваного ринку за групами
Метод факторного аналізу	Оцінювання існуючих тенденцій та ключових факторів впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства на основі використання значного масиву даних
Метод експертних оцінок	Оцінювання рівня конкурентоспроможності на основі залучення експертів з використанням кількісних та якісних показників, які суттєво впливають на управлінський процес
Метод еталонів	Оцінювання конкурентоспроможності на основі гіпотези, сутність якої полягає у тому, що простір ознак об'єктів певного класу обмежений у рамках деякої площі; це сприяє формуванню еталонного опису класу
Метод побудови таксономічного показника	Оцінювання конкурентоспроможності на основі визначення інтегральної оцінки об'єкта, яка включає складну систему показників та реалізується через певні етапи (групування даних у матрицю спостережень, стандартизація цих значень, визначення вектора-еталона, ідентифікація відхилення окремого показника від значення вектора-еталона, розрахунок інтегрального показника – таксономічного коефіцієнту розвитку
Методика комплексного дослідження конкурентних переваг підприємства	Оцінювання конкурентоспроможності з використанням маркетингово-орієнтованого підходу управління, що полягає у аналізі тенденцій розвитку ринку, стану конкурентів та потенціалу підприємства

Практичне здійснення комплексного дослідження конкурентних переваг

підприємства ілюструє методика, яку представили Полтавська Є.О., Іващенко Г. А.,

Куліков П.М. [7] (табл. 2). За результатами дослідження було обґрунтовано авторське бачення вирішення проблеми на основі

узагальнення існуючої теоретико-методичної бази оцінювання конкурентного потенціалу.

Таблиця 2

Методика комплексного дослідження конкурентних переваг підприємства

Етапи	Інструментарій
1. Дослідження макросередовища підприємства	Метод теоретичного узагальнення, прийоми SWOT-аналізу і PEST-аналізу
2. Аналіз середовища безпосереднього оточення й оцінка зовнішніх конкурентних переваг підприємства	Збір і вивчення інформації про характеристики галузі, тенденції їхньої зміни
2.1. Характеристика стану і перспектив галузі	Технічні прийоми і засоби обробки інформації (перевірки, угруповання, систематизації, табличний, деталізації й узагальнення), методи і прийоми економічного аналізу
2.2. Аналіз конкурентного середовища галузі	
2.3. Аналіз конкурентів	
2.4. Аналіз зовнішніх конкурентних переваг	Порівняльний аналіз властивостей продукту підприємства – виробника з продуктом конкурентів
3. Оцінка процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства	Методи і прийоми економічного аналізу, економіко-математичні методи
3.1. Формування системи показників конкурентних переваг	Технічні прийоми і засоби обробки інформації
3.2. Побудова й обґрунтування еталону конкурентних переваг підприємства	Метод еталонів
3.3. Оцінка конкурентних переваг функціональних сфер діяльності підприємства	Засоби приведення показників у форму, прийнятну для порівняння, метод побудови таксономічного показника
3.4. Оцінка рівня формування і розвитку конкурентних переваг підприємства	Метод побудови таксономічного показника, графічний метод

Враховуючи специфіку діяльності аграрних підприємств, було запропоновано оцінювання внутрішньої і зовнішньої складових конкурентного потенціалу. За структурними якостями внутрішній потенціал визначено як функціональний, складовими якого є: виробничий, інноваційний, кадровий, маркетинговий, організаційно-управлінський, фінансовий. Кожна складова характеризується певним колом кількісних ознак з відповідним рівнем вагомості, визначеним згідно експертного підходу з використанням коефіцієнта конкордації Кендала для обґрунтування узгодженості думок експертів.

Детермінація збалансованості рівнів усіх запропонованих складових запропоновано визначати через середнє квадратичне відхилення. Таким чином, ці показники в матричній формі сприяють визначенню рівня внутрішнього конкурентного потенціалу підприємств, обраних у якості бази дослідження. Окрім цього доцільно здійснити додаткову процедуру аналізу, яка стосується внутрішньої компоненти та пов'язана з оцінюванням розвитку конкурентних переваг підприємства в рамках його конкурентного потенціалу. Оцінювання впливу зовнішнього середовища визначається через опосередковану дію чинників, які згруповані за характером власної природи. Проведення аналізу зовнішньої ресурсної компоненти здійснюється згідно з ланцюгом цінності у формуванні доданої вартості, та передбачає використання

статистичних методів аналізу екологічних, економічних і соціальних умов створення ресурсної бази в рамках конкурентного потенціалу підприємств аграрної галузі.

Оцінювання зовнішньої ринкової складової потребує використання часових рядів динаміки, які характеризують зміну обсягів ринків окремих культур рослинництва. На основі отриманих результатів дослідження формується підґрунтя для ухвалення управлінських рішень, спрямованих на забезпечення зростання конкурентоспроможності продукції та розвитку конкурентного потенціалу. Дослідження існуючих методів оцінювання зовнішніх змінних, які впливають на рівень конкурентного потенціалу, свідчить, що в існуючих реаліях найбільш доцільним та перспективним є метод експертних оцінок. Це обумовлено можливістю даного методу враховувати багатоаспектний характер зовнішніх процесів, які впливають на діяльність аграрного підприємства та не підконтрольні йому. Пропонується наступна систематизація зовнішніх факторів, які впливають на процеси, пов'язані з формуванням конкурентного потенціалу (рис. 1). На ухвалення обґрунтованих управлінських рішень впливає ступінь інформованості керівного апарату, обсяг, якість, структурованість та релевантність управлінської інформації. Завдяки оцінюванню рівня конкурентного потенціалу можливе здійснення обґрунтованого вибору та реалізація конкурентних стратегій, які є

ефективними на певній множині ринків, здійснення прогнозування стратегічних напрямів розвитку підприємства. Розроблена авторська модель оцінювання конкурентного потенціалу містить у собі складову,

представлену через синергію аналізу конкурентних переваг і функціональної складової. Процес оцінки функціональної складової ґрунтується на основі множини локальних потенціалів.

Зовнішні фактори впливу на інноваційно-інвестиційний потенціал конкурентоспроможності	Мікроекономічного рівня	постачальники, ємність ринку, тип ринку за ознакою умов конкуренції, стан логістичної інфраструктури, умови конкуренції на ринку ресурсів, наявність потенційних інвесторів, інновації
	Макроекономічного рівня	валютний курс, політична стабільність, стан розвитку фінансового ринку, інфляція, екологічна ситуація, правове регулювання, демографічні, участь у процесі науково-технічного прогресу, державна політика в частині регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності
	Фактори наднаціонального характеру	правила торгівлі, тарифні та нетарифні обмеження у торгівлі з країнами-партнерами, світові ціни

Рис. 1. Зовнішні фактори впливу інноваційно-інвестиційний потенціал конкурентоспроможності

З метою формування достовірної та несуперечливої інформації стосовно рівня функціональної складової конкурентного потенціалу, на нашу думку, є доцільним кількісний аналіз з використанням відносних індикаторів, які характеризують певні локальні потенціали в системі конкурентного. Оскільки вихідні індикатори мають різну розмірність, була проведена стандартизація даних з метою розрахунку середніх значень. Рівень

конкурентного потенціалу було визначено як середнє значення усіх розрахованих величин локальних потенціалів.

Розкид отриманих значень серед досліджуваних підприємств представлено відповідно до розподілу значень інтегрального коефіцієнту конкурентного потенціалу аграрних підприємств відповідно до частоти серед діапазонів (рис. 2).

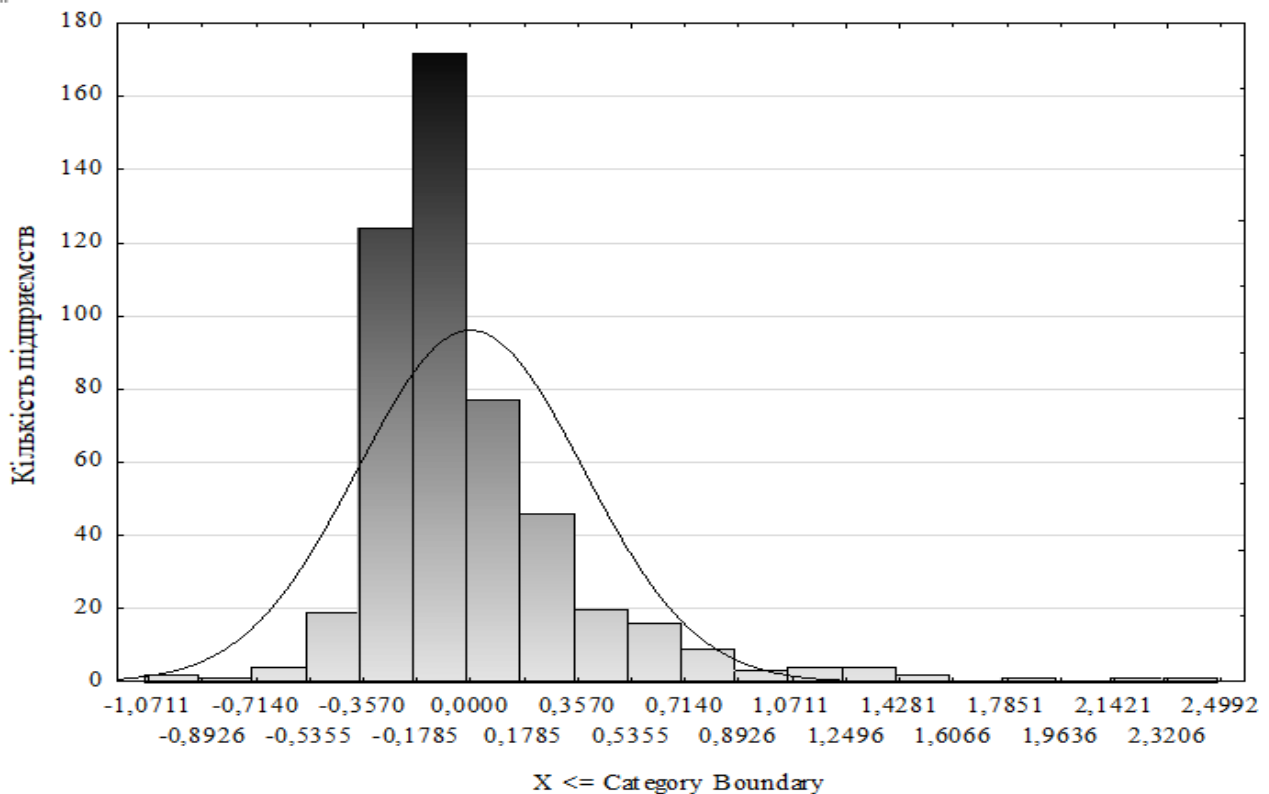


Рис. 2. Розподіл значень інтегрального коефіцієнту інноваційно-інвестиційного потенціалу конкурентоспроможності суб'єктів аграрного бізнесу

Для більшості підприємств (34%) характерне значення коефіцієнту від -0,191 до -0,018. Проміжок значень від -0,018 до -0,369 визначає 24,4% підприємств. Значення показника вище середнього характерно для 30,2% підприємств серед досліджуваної вибірки. Щоб визначити точні діапазони та якісну оцінку рівня інноваційно-інвестиційного потенціалу конкурентоспроможності підприємств, необхідно, щоб отримані значення підпорядковувалися закону нормального розподілу.

Методика комплексного дослідження конкурентних переваг аграрного підприємства включає групу методів дослідження макросередовища підприємства, аналізу середовища безпосереднього оточення і оцінки зовнішніх конкурентних переваг підприємства, оцінки процесів формування і розвитку конкурентних переваг підприємства. Одним з найбільш перспективних методів в оцінці зовнішніх детермінант конкурентного потенціалу визнано метод експертних оцінок. Це зумовлено багатоаспектністю процесів впливу на підприємство зовнішніх сил.

Висновки. Для обґрунтування ефективних рішень щодо розвитку конкурентного

потенціалу та підвищення ефективності його використання необхідне належне методичне забезпечення визначення його рівня. Проведений аналіз чисельних підходів до його оцінювання дозволяє стверджувати, що одностайне розуміння серед авторів відсутнє. Для досягнення поставлених цілей дослідження, відповідно до структури конкурентного потенціалу запропоновано методичний підхід до його оцінювання, який об'єднує зовнішні та внутрішні компоненти. Внутрішні компоненти запропоновано оцінювати як функціональну складову, що об'єднує локальні потенціали та відображає спроможність підприємства як соціально-економічної системи генерувати конкурентні переваги, та рівень реалізації конкурентних переваг на підприємстві. Зовнішні компоненти запропоновано розглядати з точки зору ресурсного забезпечення та ринкової складової. Визначення рівня ресурсного забезпечення здійснено крізь призму екологічних і соціальних аспектів. Ринкова складова відображає тенденції динаміки виробництва та цін на основні продукти сільськогосподарського виробництва.

Література.

1. *Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю.* Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Харків : ІНЖЕК, 2008. 352 с.
2. *Косянчук Т.Ф.* Діагностика конкурентного потенціалу підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Економіка.* 2013. Вип. 23. С. 51-54.
3. *Кунцевич В. О.* Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки. *Актуальні проблеми економіки.* 2004. №7(37). С. 123-130.
4. *Лаврова Ю.* Оцінка конкурентного потенціалу підприємства. *Економічний аналіз.* 2013. Випуск 12. Частина 3. С. 231-235.
5. *Орел А.М.* Розробка методичного підходу до оцінювання конкурентного потенціалу суб'єктів агробізнесу. *Вісник ХНАУ Серія «Економічні науки».* №4. Том 2. С. 244-258.
6. *Орел А.М.* Управління конкурентним потенціалом в системі інноваційно-інвестиційного розвитку: детермінанти, механізми та стратегії : монографія. Харків: «Смугаста типографія», 2020. 410 с.
7. *Полтавська Є.О., Іващенко Г.А., Куліков П.М.* Конкурентний аналіз: навчальний посібник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 202 с.
8. *Krasnorutskyy O., Rudenko S.* Methodological foundations of economic estimation of agricultural enterprises production capacity. *Scientific bulletin of Polissia.* 2016. № 2 (6). P. 140-145.

References.

1. *Ivanov, Yu.B. Orlov, P.A. and Ivanova, O.Yu.* (2008), *Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok* [Competitive advantages of the enterprise: assessment, formation and development]. VD «INZhEK», Kharkiv.
2. *Kosianchuk, T.F.* (2013). «Diagnosis of the competitive potential of the enterprise». *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia».* *Ekonomika.* vol. 23. pp. 51-54.
3. *Kuntsevych, V.O.* (2004). «The concept of financial potential of enterprise development and its evaluation». *Aktualni problemy ekonomiky.* no. 7 (37). pp. 123-130.
4. *Lavrova, Yu.* (2013). «Assessment of competitive potential of the enterprise». *Ekonomichnyi analiz.* vol 12, no. 3. pp. 231-235.
5. *Orel, A.M.* (2019). «The methodical approach development to estimating the competitive potential of agrobusiness entities». *Visnyk KhNAU Serii «Ekonomichni nauky».* no. 4. pp. 244-258.

6. Orel, A.M. (2020). *Upravlinnia konkurentnym potentsialom v systemi innovatsiino-investytsiinoho rozvytku: determinanty, mekhanizmy ta stratehii* [Management of competitive potential in the system of innovation and investment development: determinants, mechanisms and strategies]. Kharkiv : «Smuhasta typohrafiia».
7. Poltavska, Ye.O., Ivashchenko, H.A., Kulikov, P.M. (2011). *Konkurentnyi analiz* [Competitive analysis]. Kharkiv : Vyd. KhNEU.
8. Krasnorutskyy, O., Rudenko, S. (2016). «Methodological foundations of economic estimation of agricultural enterprises production capacity». *Scientific bulletin of Polissia*. no. 2 (6), pp. 140-145.

Neumerzhyskyi V. Methods and techniques for assessing the competitive potential of agar enterprises.

Introduction. The competitive potential of an agricultural enterprise, in contrast to traditional related concepts, such as: enterprise potential, economic potential, strategic potential, should be considered as a relatively new economic category, the implementation of research based on applied recommendations will allow domestic enterprises to significantly increase their competitiveness. products, strengthen their competitive position in domestic and foreign markets and ensure long-term successful operation based on the growth of their efficiency and financial stability. The study of methods and techniques for assessing the competitive potential of agricultural enterprises allows to identify their specific features, take into account the advantages and disadvantages, which will improve the condition not only of individual businesses but also the industry as a whole.

The purpose of the article is the author's development of methods and techniques for assessing the competitive potential of agar enterprises, taking into account the peculiarities of the external and internal environment of these entities.

Results. To substantiate effective decisions on the development of competitive potential and increase the efficiency of its use, it is necessary to provide appropriate methodological support for determining its level. The analysis of numerical approaches to its evaluation suggests that there is no unanimous understanding among the authors. To achieve the objectives of the study, in accordance with the structure of competitive potential, a methodical approach to its evaluation is proposed, which combines external and internal components. It is proposed to evaluate internal components as a functional component that combines local potentials and reflects the ability of the enterprise as a socio-economic system to generate competitive advantages, and the level of realization of competitive advantages in the enterprise. External components are proposed to be considered in terms of resource provision and market component. The level of resource provision is determined through the prism of environmental and social aspects. The market component reflects trends in production dynamics and prices for basic agricultural products.

Keywords: method, reception, estimation, competitive potential, external environment, internal environment-higher, integral estimation of competitive potential.

Стаття надійшла до редакції 20.08.2020 р.

Бібліографічний опис статті:

Невмержицький В. М. Способи та прийоми оцінки конкурентного потенціалу аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 4. С. 53-59.

Neumerzhyskyi V. *Methods and techniques for assessing the competitive potential of agar enterprises. Actual problems of innovative economy*. 2020. No. 4, pp. 53-59.



УДК 005.95; JEL classification: M51

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-4-10>

ЗАСТРОЖНИКОВА Ірина Володимирівна, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та права, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного, ORCID ID: 0000-0002-9988-5288

СТРУКТУРНІ ЗРУШЕННЯ В КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Застрожнікова І. В. Структурні зрушення в кадровій політиці аграрних підприємств в умовах діджиталізації.

Статтю присвячено аналізу структурних змін в кадровій політиці аграрних підприємств, імпульсом для яких стала діджиталізація. Кадровий потенціал розглянуто як діяльний фактор підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах зміни характеру виробництва, переходу від традиційних технологій до гнучких виробничих комплексів. Показано, що використання digital-технологій в усіх сферах діяльності призвело до трансформації якісних характеристик трудових ресурсів. Запропоновано евристичний підхід до управління людськими ресурсами в нестабільному зовнішньому середовищі. Його застосування призводить до переструктурування організаційної структури менеджменту персоналу (керівництва організації, лінійних керівників, кадрових служб), набуття нею ознак простоти, децентралізації, гнучкості. Виділено найбільш актуальні завдання служби управління персоналом аграрного підприємства, серед яких: аналіз кадрового потенціалу і потреби в персоналі; маркетинг кадрів; планування і контроль ділової кар'єри; професійна і соціально-психологічна адаптація