

# Підприємництво, ринки інновацій, товарів і послуг

УДК 338.439.5

ДАНЬКО Ю.І., доктор економічних наук, доцент,  
ЖМАЙЛОВ В.М., кандидат економічних наук, професор,  
БЛЮМСЬКА-ДАНЬКО К.В., кандидат економічних наук,  
Сумський національний аграрний університет

## КОНКУРЕНТНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

*Данько Ю.І., Жмайлов В.М., Блюмська-Данько К.В. Конкурентні засади розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері.*

В статті проведено комплексне дослідження конкурентних засад розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері в умовах трансформаційних змін ринкового середовища. Встановлено, що використання прогресивних маркетингових концепцій дозволяє підприємству не пасивно реагувати на ринкові явища, а здійснювати раціональну, добре координовану політику завоювання ринків збуту, з одного боку, пристосовуючи асортимент товарів до вимог ринку, а з іншого - активно формуючи потреби і попит з метою найбільш прибуткової реалізації наявних ресурсів. Доведено, що активізація розвитку маркетингової діяльності та перехід до більш прогресивних концепцій напряму залежить від ефективності реалізації маркетингових стратегій. Встановлено, що в умовах коли на ринку агропродовольчої продукції існує високий рівень конкуренції, саме маркетингова діяльність є визначальним чинником, що забезпечує наявність конкурентних переваг. Моніторинг споживчого ринку агропродовольчої продукції дозволив виявити той факт, що зростає вимога до якості продукції, наявності торгової марки та іміджу виробника, які є невід'ємною частиною інноваційної маркетингової діяльності. Доведено, що дослідження споживчого ринку агропродовольчих товарів, в першу чергу, має враховувати купівельну спроможність споживача.

**Ключові слова:** конкуренція, інноваційна маркетингова діяльність, маркетингові концепції, організаційно-економічний механізм, ринок.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Процеси інтернаціоналізації, що відбуваються в зовнішньому середовищі аграрного бізнесу, мають визначальний вплив на функціонування ринків агропродовольчої продукції. Аграрний сектор впродовж довгого періоду часу залишався однією з найбільш консервативних галузей, проте, зараз існує необхідність пошуку механізмів, що здатні забезпечити формування конкурентних переваг аграрних підприємств. В основу цього процесу мають бути покладені дослідження пріоритетів та вподобань цільових споживачів, що не лише підвищить конкурентоспроможність конкретної продукції, а й забезпечить мінімізацію ризиків, що можуть виникнути при її виробництві та реалізації. За таких умов розвиток маркетингової діяльності аграрних підприємств є об'єктивною потребою для вітчизняного товаровиробника.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний вклад в дослідження питань розвитку маркетингової діяльності в аграрних підприємствах внесли В. Андрійчук, Т. Дудар, В. Зіновчук, О. Єранкін, С. Кваша, О. Красноручський, І. Крюкова, Д. Легеза, В. Писаренко, І. Соловійов, В. Рибінцев, О. Шпичак та ін. Основи маркетингу, як управлінської науки, були закладені в працях закордонних вчених: Дж. Ул. Колза, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, М. Портера, У. Руделіуса та ін. Відзначаючи значний науковий доробок щодо розвитку маркетингу в аграрній сфері необхідно відмітити, що недостатньо вивченими залишаються організаційно-економічні засади та практичні аспекти розвитку інноваційної маркетингової діяльності як цілісної концепції та філософії функціонування аграрних підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є комплексне дослідження

конкурентних засад розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері в умовах трансформаційних змін ринкового середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідження динамічних процесів трансформації ринкової економіки, глобалізаційних та інтеграційних процесів в міжнародних відносинах, враховуючи посилення конкуренції на ринках сільськогосподарських товарів за рахунок впровадження нових технологій та досягнень генної інженерії вказує на те, що існує необхідність застосування нових концепцій маркетингової діяльності в аграрних підприємствах, спрямованих на більш мобільну та інтерактивну реакцію на зміни зовнішнього середовища. Світова практика свідчить, що використання прогресивних маркетингових концепцій дозволяє підприємству не пасивно реагувати на ринкові явища, а здійснювати раціональну, добре координовану політику завоювання ринків збуту, з одного боку, пристосовуючи асортимент товарів до

вимог ринку, а з іншого – активно формуючи потреби і попит з метою найбільш прибуткової реалізації наявних ресурсів.

Вивчення наукових джерел [2, 3, 10, 11] свідчить, про відсутність єдиної думки стосовно розвитку маркетингових концепцій, проте більшість вчених схиляється до сталої класифікації: виробнича, продуктова, збутова, маркетингова та концепція сталого розвитку. Проте, шляхом конкретизації об'єктів управління виявлено, що для аграрних підприємств проміжним етапом між останніми ланками є саме концепція інноваційного маркетингу. Ми пропонуємо розглядати інноваційний маркетинг як маркетинг відносин, що в процесі створення і поширення товарів або послуг підприємства, використовує вдосконалені чи принципово нові інструменти, методи та форми з метою більш ефективного задоволення потреб усіх учасників товароруку. (Рис. 1).

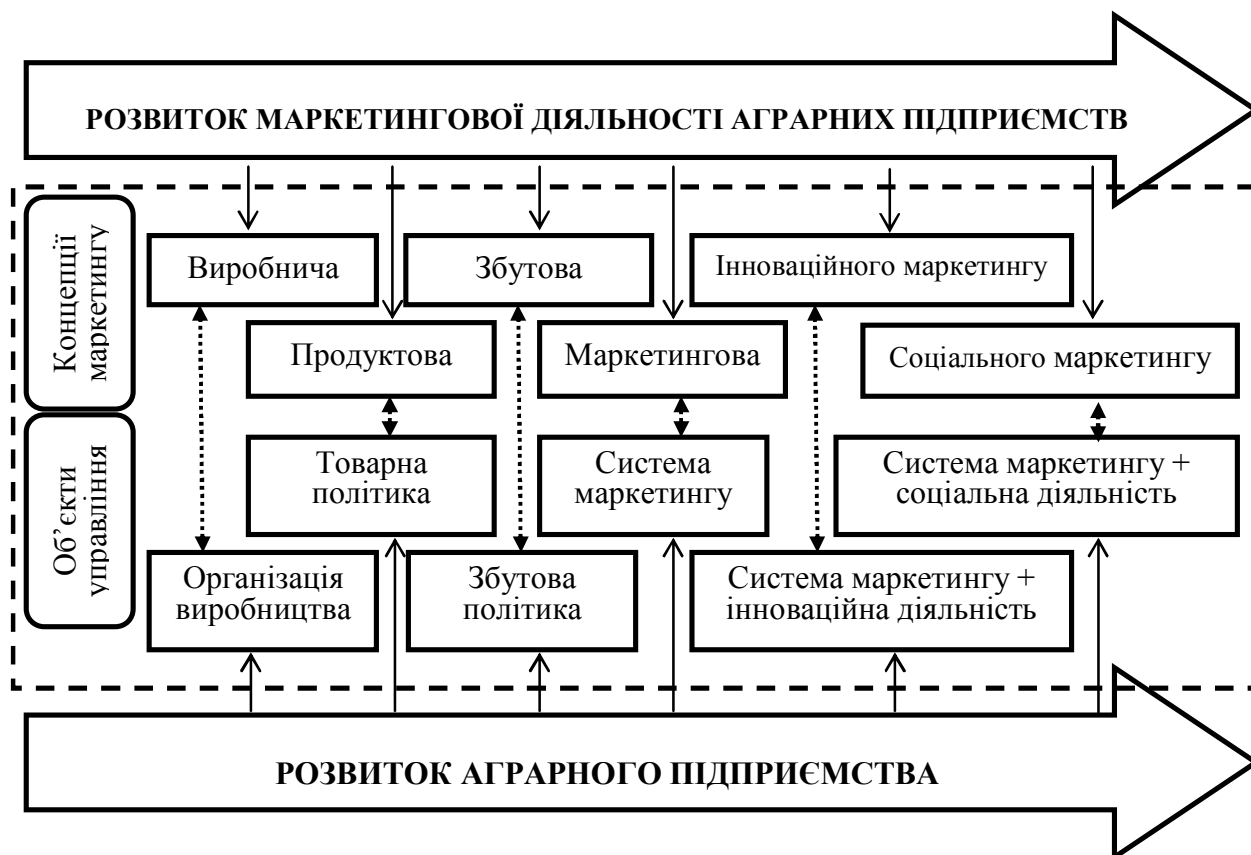


Рис. 1. Схема розвитку маркетингової діяльності на основі періодизації становлення маркетингових концепцій

На сьогоднішній день маркетингова діяльність більшості підприємств агропромислового комплексу України знаходиться на стадії зародження і ще не набула повноцінного розвитку. Аграрні підприємства за стадіями організації господарської діяльності на основі концепцій маркетингу, в залежності від об'єкту управління, можна умовно поділити на чотири групи: 1) підприємства, які взагалі не здійснюють маркетингової діяльності «Лінивці»; 2) підприємства, котрі в своїй діяльності впроваджують окремі елементи маркетингової діяльності «Примати»; 3) підприємства, що застосовують окремі системи взаємопов'язаних елементів маркетингу «Люди розумні»; 4) підприємства, що повністю переорієнтовані на маркетинг, як основну філософію управління підприємством, – «Боги». Дослідження показують, що найбільшою за чисельністю є третя група, до якої належить переважна більшість підприємств і які в своїй діяльності зазвичай користуються трьома концепціями, що знаходяться на початковому етапі еволюції маркетингу: виробничою, продуктовою та збутовою [1].

Активізація розвитку маркетингової діяльності та перехід до більш прогресивних концепцій напряду залежить від ефективності реалізації маркетингових стратегій. Аналіз існуючих методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності дозволяє говорити про наявність двох основних груп. До першої слід відносити підходи, які ґрунтуються на використанні експертних оцінок. Достовірність результатів такої оцінки базується на правильному підборі експертів, інтегральному поєднанні та групуванні критеріїв, достовірності первинної та вторинної інформації, яка буде використовуватися. Друга група включає в себе фінансові методи оцінки, зокрема показник рентабельності маркетингових відносин. Складність використання методів цієї групи полягає у відсутності чіткого обліку маркетингових витрат на підприємствах. Крім того проблематичним є визначення та включення до економічної оцінки витрат, які не були понесені в результаті здійснення маркетингової діяльності.

Необхідно констатувати, що укрупнення сільськогосподарських підприємств закономірно призвело до

встановлення особливих корпоративних відносин в структурі власне цих крупних компаній. Певним чином це прослідковується в тому, що виробничі філії, які хоч і мають юридичну самостійність, не здійснюють маркетингову діяльність. Дана функція повністю покладена на материнську компанію. Підтвердженням цьому є проведення опитування серед керівників та спеціалістів аграрних підприємств Сумської області, в якому взяли участь 226 осіб, що представляли різні за розмірами та масштабом виробництва підприємства. Виявлено, що повний комплекс маркетингу системно здійснюють лише 20,3 % підприємств, для 46,8 % характерними є окремі ситуаційні маркетингові перетворення, решта підприємств або не здійснюють маркетингової діяльності взагалі або вона носить епізодичний чи формальний характер. Використання методу фокус-груп дозволило зробити висновки, що системний підхід в організації маркетингової діяльності є характерним для підприємств, що спеціалізуються на овочівництві, вирощуванні плодів та ягід, виробництві яєць, м'яса птиці, меншою мірою для підприємств – виробників зернових та олійних культур.

Результати аналізу процесу формування цінової політики на ринку агропродовольчої продукції показують, що в переважній більшості випадків ініціатива належить не виробнику. Це пояснюється наявністю олігопсонії, зокрема на ринках зернових та олійних культур. В таких умовах збільшення аграрними підприємствами ефективності діяльності відбувається виключно за рахунок регулювання собівартості. Проте, правильна організація маркетингової діяльності в частині налагодження системи товароруху та зберігання забезпечує збільшення лагу продаж, а, відповідно, додаткові фінансові надходження для товаровиробників. Зокрема аналіз динаміки цін на основні види продукції рослинництва характеризує тенденцію до збільшення на 3-4 місяці після збирання врожаю.

Встановлено, що в умовах коли на ринку агропродовольчої продукції існує високий рівень конкуренції, саме маркетингова діяльність є визначальним чинником, що забезпечує наявність конкурентних переваг.

## Розподіл аграрних підприємств Тростянецького району за інтегральним коефіцієнтом конкурентоспроможності

Показники	Група підприємств за значенням коефіцієнту			Середнє значення по сукупності
	0-0,400	0,401-0,650	0,651-1	
Кількість підприємств у групі	5	6	4	15
Середній інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності	0,373	0,529	0,738	0,533
Середній груповий коефіцієнт ефективності виробництва	0,546	0,561	0,718	0,598
Середній груповий коефіцієнт фінансового стану	0,088	0,42	0,648	0,370
Середній груповий коефіцієнт ефективності маркетингової діяльності	0,708	0,729	0,882	0,763
Темп зростання власного капіталу	68,1	99,2	118,8	95,3

Аналіз підприємств за інтегральним коефіцієнтом конкурентоспроможності (табл. 1) показав, що до групи аграрних підприємств з високим рівнем конкурентоспроможності ( $0,65 < IK < 1$ ) належать підприємства які мають розвинений виробничий потенціал, ефективну систему менеджменту, системну організацію маркетингової діяльності, в основу якої покладені інноваційна товарна та цінова політика. Зазвичай такі підприємства виробляють оригінальну продукцію, яка орієнтована на певну цільову групу споживачів (вирощування пивоварного ячменю, елітного насіння), використовують короткі товарні канали (виробництво яєць, овочівництва та садівництва), працюють з постійною клієнтською базою (маркетинг відносин).

Моніторинг споживчого ринку агропродовольчої продукції дозволив виявити той факт, що зростає вимога до якості продукції, наявності торгової марки та іміджу виробника, які є невід'ємною частиною інноваційної маркетингової діяльності. Аналіз діяльності аграрних підприємств з погляду концепції соціальної спрямованості маркетингу показав, що економічно ефективним є виробництво, де забезпечують розвиток і освоєння досягнень науки та передового досвіду, що відповідає вимогам інтенсивного ведення виробництва та сприяє вирішенню проблем на основі концепції інноваційного маркетингу [6].

Результати дослідження комунікаційного забезпечення

маркетингової діяльності аграрних підприємств підтвердили гіпотезу, що виробники не володіють в достатній мірі інформацією про ринкове середовище, в якому вони діють. В умовах посилення конкуренції на ринках агропродовольчої продукції важливим завданням є реалізації функції моніторингу для прийняття ефективних управлінських рішень. Виходячи з того, що аграрний сектор є провідною галуззю, створення умов для ефективного використання необхідної інформації при прийнятті стратегічних і тактичних рішень щодо управління ринком агропродовольчої продукції та діяльності на ньому господарюючих суб'єктів належить до компетенції координуючих органів у сфері АПК на державному рівні та на місцях. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління ринком агропродовольчої продукції має об'єднати усі елементи системи управління у єдине ціле та дозволить сформувати ефективний процес менеджменту, як безперервну низку управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей формування та розвитку ринку.

Нами запропонований алгоритм, який передбачає покрокове впровадження організаційно-економічного механізму маркетингової діяльності аграрного підприємства на основі концепції інноваційного маркетингу. Основні етапи алгоритму мають бути реалізовані в такій послідовності: 1) визначення місії аграрного підприємства на ринку в умовах глобалізації;

2) дослідження потенційного споживчого ринку, на який буде орієнтована діяльність та його сегментація; 3) аналіз внутрішніх ресурсів; 4) формування маркетингової стратегії у взаємодії з іншими елементами організаційно-економічного механізму; 4) визначення маркетингової організаційної структури та формулювання її цілей і задач; 5) розробка інноваційної товарної політики з урахуванням коливань споживчого попиту;

6) розробка цінової політики; 7) визначення каналів товароруху та розробка системи маркетингу послуг, що супроводжують товар; 8) розробка політики маркетингових комунікацій та інформаційного супроводу; 9) розробка заходів формування внутрішнього та зовнішнього іміджу; 10) аналіз та коригування етапів впровадження стратегії в залежності від результатів впровадження.

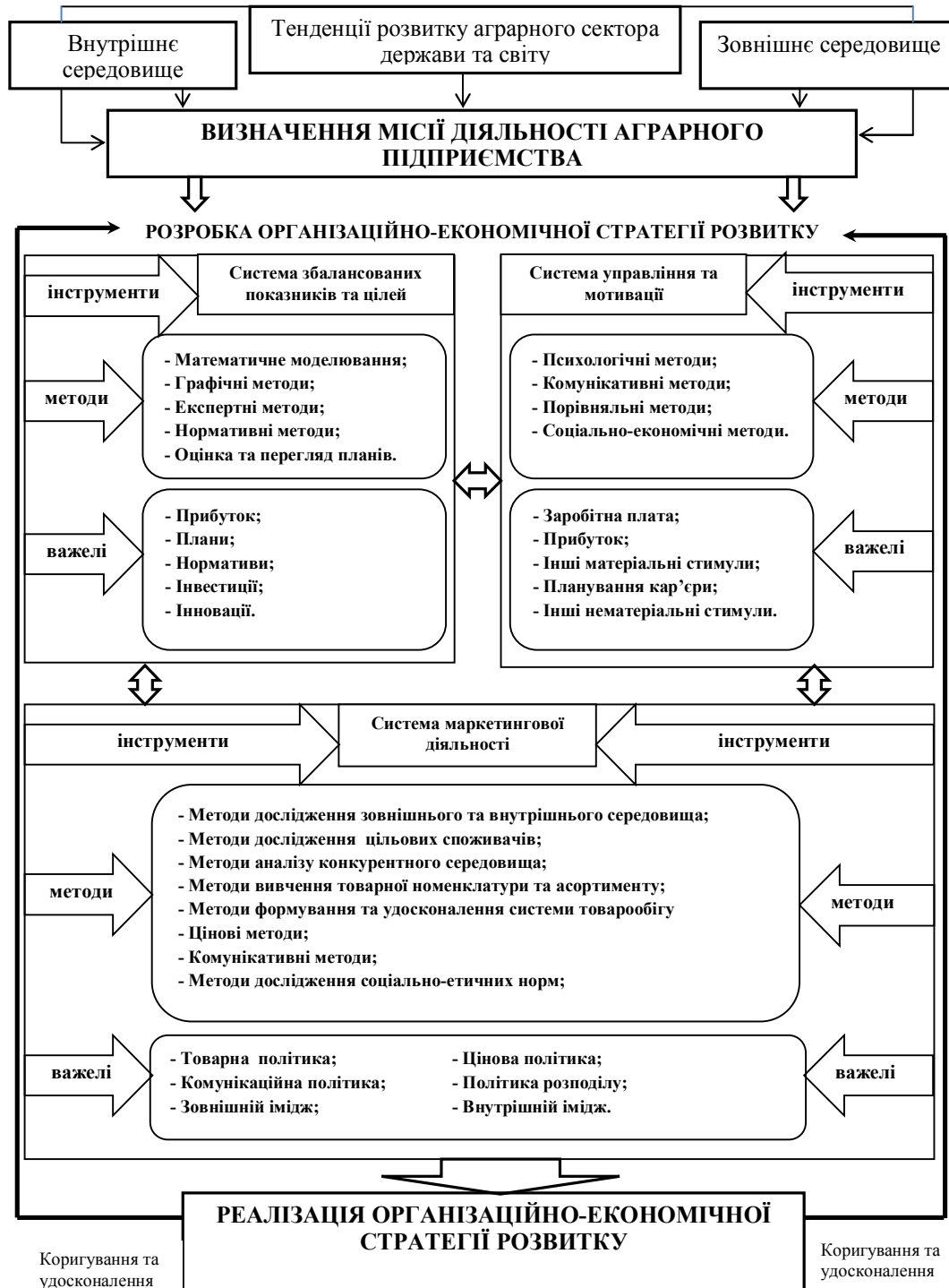


Рис. 2. Схема архітектури організаційно-економічного механізму маркетингової діяльності аграрних підприємств

Доведено, що дослідження споживчого ринку агропродовольчих товарів, в першу чергу, має враховувати купівельну спроможність споживача. На підставі отриманої інформації має формуватися диференційована товарна політика. В подальшому визначаються цільові ринкові сегменти, на які буде орієнтований новий продукт. Кожний ринковий сегмент матиме власну цінову стратегію розвитку, власні канали доведення товару до споживача. В своїй сукупності запропоновані заходи дають змогу аграрному підприємству суттєво знизити ризик при виробництві товарів та оптимізувати власні процеси виробництва.

В основу розробленого організаційно-економічного механізму (рис. 2) покладено три основні блоки (система збалансованих показників і цілей, система управління та мотивації, система маркетингової діяльності), взаємодія яких забезпечує синергетичний ефект для розвитку аграрного підприємства та досягнення його місії.

**Висновки.** Наявність чітко визначених інструментів та важелів в поєднанні з

сучасними методичними підходами забезпечує розробку гармонійної організаційно-економічної стратегії розвитку, яка базується на концепції інноваційного маркетингу. Розглядаючи розподіл пріоритетів інноваційного маркетингу в залежності від виду інновації встановлено, що розвиток комплексу інноваційного маркетингу передбачає реалізацію товарної та технологічної інновацій, що мають на меті впровадження нових продуктів і процесів, а також суттєві технологічні зміни в їх виробництві. Проте, повноцінне впровадження вказаних інновацій можливе тільки в умовах системної взаємодії з іншими процесами. Визначальна роль належить ринковій інновації, яка реалізується шляхом проведення дослідження ринку та визначенням пріоритетних «ніш», які можуть бути зайняті. Впровадження інновацій в аграрне виробництво є комплексним та системним процесом, який має базуватися на врахуванні всіх складових інноваційного маркетингу.

#### Література.

1. *Блюмська-Данько К.В.* Розвиток маркетингової діяльності аграрних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / *К.В. Блюмська-Данько*. – Харків, 2015. – 24 с.
2. *Данько Ю.І.* До питання здійснення маркетингової діяльності аграрними підприємствами / *Ю.І. Данько* // Вісник ХНТУСГ. Економічні науки. - 2007. - Вип. 56. - С. 88-93.
3. *Єранкін О.О.* Трансформація маркетингу агропромислових формувань в умовах глобалізації : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / *О. О. Єранкін*. – Київ, 2010. – 33 с.
4. *Зайцев Ю.* Організаційно-економічні засади побудови маркетингово-збутових систем аграрних підприємств на цільових продуктових ринках / *Ю. Зайцев* // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2016. – №. 2. – С. 115-122.
5. *Красноруцький О.* Функціонування маркетингової інфраструктури внутрішніх ринків продовольства і сільськогосподарської продукції / *О. Красноруцький* // Зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ. – Вип. 9. – 2008. – С. 31-35.
6. *Лупенко Ю.О.* Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в аграрній сфері України / *Ю.О. Лупенко* // Економіка АПК. – 2014. – №. 12. – С. 5-11.
7. *Чухрай Н.І.* Логістика у діяльності вертикальних маркетингових структур аграрного сектора / *Н.І. Чухрай* // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького. – 2014. – Т. 16. – №. 1-2.
8. *Babin B.J., Zikmund W.G.* Exploring marketing research. – Cengage Learning, 2015.
9. *De Mooij M.* Global marketing and advertising: Understanding cultural paradoxes. – Sage Publications, 2013.
10. *Kotler P.* et al. Marketing management. – Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 2015. – Т. 14.
11. *Sheth J.N., Sisodia R.S.* Does marketing need reform?: Fresh perspectives on the future. – Routledge, 2015.

References.

1. *Blyumska-Danko K.V.* (2015). Rozvitok marketingovoyi diyalnosti agrarnih pidpriemstv [Development of marketing activities of agricultural enterprises]. *The dissertation on competition of a scientific degree of candidate of economic Sciences*. Kharkiv, p. 24 [in Ukrainian].
2. *Danko Yu.I.* (2007). Do pitannya zdiysnennya marketingovoyi diyalnosti agrarnimi pidpriemstvami [To the implementation of marketing activities of agricultural enterprises]. *Visnik HNTUSG. Ekonomichni nauki – Bulletin of HNTUSG. Economic science*, Issue 56, pp. 88-93 [in Ukrainian].
3. *Erankin O.O.* (2010). Transformatsiya marketingu agropromislovih formuvan v umovah globalizatsiyi [The transformation of the marketing of agricultural units in conditions of globalization]. *The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of economic Sciences*. Kyiv, p. 33 [in Ukrainian].
4. *Zaytsev Yu.* (2016). Organizatsiyno-ekonomichni zasadi pobudovi marketingovo-zbutovih sistem agrarnih pidpriemstv na tsilovih produktovih rinkah [Organizational and economic foundations of marketing chains of agricultural enterprises in target product markets]. *Problemi i perspektivi ekonomiki ta upravlinnya – Problems and prospects of Economics and management*, No 2, pp. 115-122 [in Ukrainian].
5. *Krasnorutskiy O.* (2008). Funktsionuvannya marketingovoyi infrastrukturi vnutrishnih rinkiv prodovolstva i silskogospodarskoyi produktsiyi [The functioning of the marketing infrastructure of domestic markets of food and agricultural products]. *Zb. nauk. prats molodih vchenih TNEU – Collection of scientific works of young scientists of TSTU*, Issue 9, pp. 31-35 [in Ukrainian].
6. *Lupenko Yu.O.* (2014). Prioritetni napryami innovatsiynoyi diyalnosti v agrarniy sferi Ukrayini [Priority directions of innovation activity in the agrarian sphere of Ukraine]. *Ekonomika APK – Economy AIC*, No 12, pp. 5-11 [in Ukrainian].
7. *Chuhray N.I.* (2014). Logistika u diyalnosti vertikalnih marketingovih struktur agrarnogo sektora [Logistics activities vertical marketing structures of the agricultural sector]. *Naukoviy visnik Lvivskogo natsionalnogo universitetu veterinarnoyi meditsini ta biotekhnologiy imeni S.Z. Gzhitskogo – Scientific Bulletin of Lviv national University of veterinary medicine and biotechnologies named after S.Z. Gzhitskogo*, Vol. 16, No 1-2 [in Ukrainian].
8. *Babin B.J., and Zikmund W.G.* (2015). Exploring marketing research. Cengage Learning [in English].
9. *De Mooij M.* (2013). Global marketing and advertising: Understanding cultural paradoxes. Sage Publications [in English].
10. *Kotler P.* et al. (2015). Marketing management. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, Vol. 14 [in English].
11. *Sheth J.N., and Sisodia R.S.* (2015). Does marketing need reform?: Fresh perspectives on the future. Routledge [in English].

---

**Аннотация.**

**Данько Ю.И., Жмайлов В.М., Блюмська-Данько К.В. Конкурентные основы развития инновационной маркетинговой деятельности в аграрной сфере.**

В статье проведено комплексное исследование конкурентных основ развития инновационной маркетинговой деятельности в аграрной сфере в условиях трансформационных изменений рыночной среды. Установлено, что использование прогрессивных маркетинговых концепций позволяет предприятию не пассивно реагировать на рыночные явления, а осуществлять рациональную, хорошо скоординированную политику завоевания рынков сбыта, с одной стороны, приспособлявая ассортимент товаров к требованиям рынка, а с другой - активно формируя потребности и спрос с целью наиболее прибыльной реализации имеющихся ресурсов. Доказано, что активизация развития маркетинговой деятельности и переход к более прогрессивным концепциям напрямую зависит от эффективности реализации маркетинговых стратегий. Установлено, что в условиях, когда на рынке агропродовольственной продукции существует высокий уровень конкуренции, именно маркетинговая деятельность является определяющим фактором, обеспечивающим наличие конкурентных преимуществ. Мониторинг потребительского рынка агропродовольственной продукции позволил выявить тот факт, что возрастает требование к качеству продукции, наличия торговой марки и имиджа производителя, которые являются неотъемлемой частью инновационной маркетинговой деятельности. Доказано, что исследование потребительского рынка агропродовольственных товаров, в первую очередь, должен учитывать покупательную способность потребителя.

**Ключевые слова:** конкуренция, инновационная маркетинговая деятельность, маркетинговые концепции, организационно-экономический механизм, рынок.

**Abstract.**

**Danko Yu.I., Zhmaylov V.M., Blyumska-Danko K.V. Competitive basis for the development of innovative marketing activities in the agricultural sector.**

The article conducted a comprehensive study of the competitive framework for the development of innovative marketing activity in the agrarian sphere in conditions of transformational changes in the market environment. It is established that the use of advanced marketing concepts allows the enterprise does not passively react to market phenomena and to carry out rational, well-coordinated policy of conquest of markets, on the one hand, fitting a range of products to market demands, and with another - actively shaping needs and demand for the most profitable use of the existing resources. It is proved that the activation of the development of marketing activities and the transition to more advanced concepts depends on the effectiveness of implementation of marketing strategies. It is established that in conditions when the market of some agricultural products there is a high level of competition, it is marketing activities is a determining factor in ensuring the competitive advantages. Monitoring of the consumer market of agricultural products allowed to reveal the fact that there is increasing demand for quality products, availability of trade mark and image of the manufacturer that are an integral part of the innovative marketing activities. Proven consumer market research in agri-food products in the first place should take into account the purchasing power of the consumer.

**Key words:** competition, innovative marketing activities, marketing concepts, organizational-economic mechanism, the market.

Стаття надійшла до редакції 27.03.2017 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Данько Ю.І. Конкурентні засади розвитку інноваційної маркетингової діяльності в аграрній сфері / Ю.І. Данько, В.М. Жмайлов, К.В. Блюмска-Данько // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2017. – № 2. – С. 48-55.

Danko Yu.I., Zhmaylov V.M., Blyumska-Danko K.V. (2017). Competitive basis for the development of innovative marketing activities in the agricultural sector. Actual problems of innovative economy, No 2, pp. 48-55.



УДК 631.11.009.12:330.131.5

**РАЙТЕР Н.І., кандидат економічних наук, доцент,  
Львівський національний аграрний університет**

**АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ**

**Райтер Н.І. Аналіз конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств як чинник підвищення їх ефективності.**

В сучасних умовах господарювання виникає нова стратегічна концепція управління підприємством, яка спирається на позиціонування місця підприємства серед конкурентів станом на теперішній час та окреслення місця, яке підприємство хоче займати в майбутньому. Конкурентна позиція сільськогосподарського підприємства – це місце, яке воно займає у кожному секторі, в якому працює відповідно до результатів своєї діяльності та завдяки перевагам й недоліками порівняно з конкурентами.

В статті досліджено конкурентні позиції сільськогосподарських підприємств Жовківського району Львівської області в розрізі основних товарних сегментів їх діяльності (в рослинництві це зернові культури, овочі та ягоди, а у тваринництві – м'ясо свиней). Запропоновано стратегічні альтернативи покращення конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств району.

**Ключові слова:** конкурентні позиції, конкурентне середовище, конкурентні переваги, сільськогосподарські підприємства, стратегічна група конкурентів, конкурентна стратегія.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Основною вимогою ринку, без якої неможливе ефективне функціонування сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах, є розгляд окремих суб'єктів господарювання як елементів складної

економічної системи. Сьогодні ефективність сільськогосподарських підприємств значно менше залежить від комплексу внутрішньогосподарських чинників. З огляду на це неефективною стає система управління сільськогосподарських