

УДК 338.46:37

**М.М. ІЛЬЧУК**, доктор економічних наук, професор,  
член-кореспондент НААН  
**І.А. КОНОВАЛ**, кандидат економічних наук  
**В.Д. ЄВТУШЕНКО**, кандидат економічних наук

## Управління конкурентоспроможністю продукції скотарства сільськогосподарських підприємств України

**Мета статті** - поглибити теоретико-методичні засади та розробити практичні рекомендації щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції скотарства сільськогосподарських підприємств України.

**Методика дослідження.** У процесі проведення дослідження використано такі методи: абстрактно-логічний - при теоретичному узагальненні поняття управління конкурентоспроможністю та формулюванні висновків; розрахунково-конструктивний - для оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції та розроблення критерію вибору ефективних шляхів її підвищення у системі управління конкурентоспроможністю; статистичний - при визначенні впливу чинників на рівень конкурентоспроможності продукції; математичного моделювання - при опрацюванні математичної моделі вибору ефективних заходів для програми підвищення конкурентоспроможності продукції.

**Результати дослідження.** Розглянуто проблеми управління конкурентоспроможністю продукції, окреслено сутність цього поняття, наведено етапи управління конкурентоспроможністю продукції скотарства в підприємстві. Удосконалено теоретичні засади системи управління конкурентоспроможністю продукції, проаналізовано чинники і показники конкурентоспроможності продукції, оцінено конкурентоспроможність продукції скотарства за допомогою інтегрального показника по сільськогосподарських підприємствах областей України. Визначено шляхи удосконалення системи управління конкурентоспроможністю продукції в підприємстві.

**Елементи наукової новизни.** Удосконалено методичні підходи щодо оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції скотарства, вибору критерію ефективності запланованих заходів та розроблення програми підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства підприємства.

**Практична значущість.** Результати дослідження можуть бути використані як складова частина науково-методичної бази при ухваленні рішення щодо розвитку галузі скотарства на різних рівнях управління економікою. Табл.: 1. Рис.: 2. Бібліогр.: 10.

**Ключові слова:** управління; конкурентоспроможність; продукція скотарства; оцінка конкурентоспроможності; система управління конкурентоспроможністю.

**Ільчук Микола Максимович** - доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НААН, завідувач кафедри підприємництва та організації агробізнесу, Національний університет біоресурсів і природокористування України (м. Київ, вул. Героїв Оборони, 11)

E-mail: [organizing\\_chair@nubip.edu.ua](mailto:organizing_chair@nubip.edu.ua)

**Коновал Іван Андрійович** - кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва та організації агробізнесу, Національний університет біоресурсів і природокористування України (м. Київ, вул. Героїв Оборони, 11)

E-mail: [i\\_konoval@ukr.net](mailto:i_konoval@ukr.net)

**Євтушенко Володимир Дмитрович** - кандидат економічних наук, старший викладач кафедри підприємництва та організації агробізнесу, Національний університет біоресурсів і природокористування України (м. Київ, вул. Героїв Оборони, 11) (м. Київ)

E-mail: [avto-nubip@bigmir.net](mailto:avto-nubip@bigmir.net)

**Постановка проблеми.** Скотарство - системоутворююча галузь економіки України, від розвитку якої залежить забезпечення продовольчої безпеки держави та соціально-екологічної рівноваги у сільськогосподарському виробництві. Після підписання Угоди про зону вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом актуальність проблеми

конкурентоспроможності продукції скотарства набуває нового змісту. Перехід до сучасної соціально-економічної системи господарювання в Україні супроводжувався переміщенням значної частки виробництва молока і м'яса з сільськогосподарських підприємств у господарства населення, що призвело до зниження конкурентоспроможності молочної й м'ясної продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках, зробило проблематичним досягнення її якості згідно з вимогами ЄС. Однак

© М.М. Ільчук, І.А. Коновал, В.Д. Євтушенко,  
2018

лише конкурентна продукція може гарантувати підприємствам довгострокові прибутки, через задоволення потреб споживачів на вітчизняному та закордонному ринках. У зв'язку з цим виникла проблема підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції, вирішення якої пов'язано, насамперед, з удосконаленням системи управління конкурентоспроможністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних основ та практичного застосування управління конкурентоспроможністю знайшли своє відображення у працях іноземних та вітчизняних учених. Проблеми розробки маркетингової стратегії у системі управління конкурентоспроможністю продукції досліджено у роботах І. Ансоффа, Е. Бем-Баверка, Ф. Котлера [7], Ж.-Ж. Ламбена, А. Маршалла, Ф. Найта, М. Портера [10], Ф. Хайска, Й. Шумпетера, А. Чемберлена. Питанням створення системи управління конкурентоспроможністю продукції присвячено дослідження О. Драган [2] і Л. Піддубної [9]. У працях вітчизняних учених Я. Базилюка, С. Кваші [6], М. Ільчука, І. Коновала [3,4], Ю. Лупенка, М. Маліка, А. Воронкової, О. Янкового [5] та інших зосереджено увагу на взаємозв'язку формування конкурентних переваг продукції і конкурентоспроможності підприємств. Незважаючи на численні дослідження та їх наукову значущість, не повною мірою залишається вирішеним питання застосування ефективного інструментарію у процесі управління конкурентоспроможністю продукції скотарства. Зокрема особливої уваги потребує покращання методик вимірювання конкурентоспроможності продукції на основі системи показників конкурентоспроможності з урахуванням їх важливості та вибору критерію ефективності і заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції.

**Виклад основних результатів дослідження.** Систему управління конкурентоспроможністю продукції скотарства спрямовано на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг продукції та її функціонування повинне здійснюватися у взаємодії із загальною системою управління підприємством. Основними елементами системи управління конкурентоспроможністю продукції є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія і принципи, процес та функції управління.

Метою управління конкурентоспроможністю продукції скотарства є забезпечення конкурентних переваг продукції на ринку, що дає можливість отримувати від її реалізації прибуток, достатній для розширеного відтворення галузі. Об'єктом управління конкурентоспроможністю продукції скотарства є рівень її конкурентоспроможності, необхідний і достатній для задоволення потреб споживачів. Конкурентоспроможність продукції скотарства як об'єкт управління – це динамічна властивість, яка визначається конкурентними перевагами, що створюються в результаті взаємодії системи різноманітних чинників, які формуються у результаті ухвалення управлінських рішень на різних рівнях економіки (рис. 1).

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю продукції є власники та менеджери підприємств, які виробляють продукцію скотарства, а також державні та відомчі управлінські структури й органи, які впливають на конкурентоспроможність продукції за допомогою різних заходів регулювання – законодавчих та підзаконних актів, урядових постанов, економічних та інших важелів. Управління конкурентоспроможністю продукції скотарства на рівні підприємства здійснюється суб'єктами управління відповідним механізмом, який являє собою сукупність методів, засобів, адміністративно-правових та економічних важелів і органів управління, за допомогою яких впливають на існуючий внутрішній потенціал підприємства, на керовані чинники зовнішнього середовища з урахуванням ринкової кон'юнктури з метою досягнення запланованого рівня конкурентоспроможності. Так як конкурентоспроможність продукції створюється у рамках процесів дослідження, розробки, виготовлення і споживання, то і управління конкурентоспроможністю продукції скотарства на різних стадіях відбувається опосередковано через управління процесами її виробництва та реалізації. У зв'язку з цим функціонування системи управління конкурентоспроможністю забезпечується через розробку програми підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства із залученням відповідних виробничих цехів, відділів, служб маркетингу, збуту продукції та створення організаційно-економічного механізму управління.

<p>Чинники на рівні країни:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- науково-технічний прогрес;</li> <li>- рівень платоспроможності населення;</li> <li>- інвестиційна політика;</li> <li>- рівень підтримки вітчизняних товаровиробників;</li> <li>- фінансова, податкова, кредитна політика держави;</li> <li>- соціально-демографічні умови;</li> <li>- тарифні і нетарифні методи регулювання ринку продукції скотарства</li> </ul>	<p>Чинники на рівні галузі і регіону:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ступінь доцільності організаційної структури галузі;</li> <li>- регіональна економічна політика;</li> <li>- наявність інформаційної мережі та нормативної бази управління у галузі;</li> <li>- стан стандартизації і сертифікації продукції;</li> <li>- рівень науково-технічного потенціалу галузі;</li> <li>- рівень розвитку інноваційної діяльності;</li> <li>- стан охорони довкілля;</li> <li>- система підготовки кадрів</li> </ul>
<p>Конкурентоспроможність продукції скотарства</p>	
<p>Ринкові чинники:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рівень платоспроможності населення;</li> <li>- кон'юнктура на ринках сировини, матеріально-технічних, трудових та фінансових ресурсів;</li> <li>- рівень конкуренції</li> </ul>	<p>Внутрішні чинники на рівні підприємства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- матеріально-технічне і фінансове забезпечення;</li> <li>- організація та управління виробництвом;</li> <li>- маркетингова діяльність;</li> <li>- інноваційна діяльність і технології виробництва продукції;</li> <li>- кваліфікація персоналу;</li> <li>- спеціалізація і розмір підприємства;</li> <li>- стан виробничої і соціальної інфраструктури;</li> <li>- стан охорони довкілля</li> </ul>

**Рис. 1. Чинники системи управління конкурентоспроможністю продукції скотарства сільськогосподарських підприємств**

Джерело: Розроблено авторами.

Існуючі нині в економічній літературі трактування категорії «конкурентоспроможність продукції» можна об'єднати у три блоки: комплекс властивостей та характеристик продукції, наявність конкурентних переваг на ринку і ступінь задоволення споживчого попиту. Відтак у системі управління конкурентоспроможністю продукції скотарства можна виділити три основні складові: управління якістю, управління витратами та управління обслуговуванням у процесі реалізації.

З позицій процесного підходу управління конкурентоспроможністю продукції являє собою процес реалізації певної сукупності управлінських функцій – визначення цілей та планування, організації, мотивації та контролю діяльності з формування й забезпечення конкурентних переваг продукції скотарства як об'єкта ринку.

Процес управління конкурентоспроможністю продукції скотарства на підприємстві можна розподілити на такі етапи: 1) вивчення ринкової кон'юнктури, порівняльний аналіз властивостей продукції підприємства та конкурентів, вивчення потреб споживачів, оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції підприємства; 2) виявлення чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції, та оцінки їх

значимості; 3) кількісне визначення впливу найзначиміших чинників на рівень конкурентоспроможності продукції; 4) прогнозування змін найважливіших чинників унаслідок можливих змін умов зовнішнього та внутрішнього середовища; 5) прогнозування рівня конкурентоспроможності продукції через можливі зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища та без керуючого впливу на обрані чинники; 6) виявлення низки невідповідностей пропозиції потребам ринку, формування цілей і завдань підвищення конкурентоспроможності продукції. На цьому етапі виявляються резерви у підвищенні конкурентоспроможності продукції та визначається той рівень конкурентоспроможності, який необхідно досягти; 7) вибір стратегії, визначення пріоритетних напрямів та розроблення конкретних заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції із розрахунком витрат, необхідних для їх реалізації; 8) розрахунок показників конкурентоспроможності продукції у разі реалізації запланованого заходу та розрахунок нового рівня конкурентоспроможності продукції; 9) вибір за критерієм ефективності запланованих заходів з метою включення їх у програму підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства; 10) розроблення системи контролю та оцінювання виконання програми; 11) моніто-

ринг та оцінювання результатів, одержаних від реалізації управлінських рішень.

Найдискусійнішими в науковій літературі є питання використання у процесі управління конкурентоспроможністю інструментарію щодо оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції скотарства, кількісного визначення рівня впливу найзначиміших чинників на рівень конкурентоспроможності продукції, вибору критерію ефективності запланованих заходів та розроблення програми підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства підприємства [5,8]. У статті запропоновано авторські підходи до вирішення цих проблем.

Процес управління конкурентоспроможністю продукції скотарства передбачає на початковому етапі проведення комплексного аналізу ситуації на ринку. Аналіз розвитку ринків молока і м'яса великої рогатої худоби засвідчив, що в останні роки відбулися відчутні зміни, зумовлені значним зменшенням поголів'я великої рогатої худоби. Упродовж 2000-2017 рр. обсяг виробництва молока в Україні в усіх категоріях господарств знизився на 18,9 % - від 12,7 до 10,3 млн т. Водночас обсяги виробництва продукції вирощування великої рогатої худоби зменшилися на 47,8 %. Протягом даного періоду зазнала істотних змін структура продукції вирощування худоби та птиці в Україні. Якщо у 2000 р. продукція вирощування великої рогатої худоби у загальній структурі вирощування становила 47,9 %, то у 2017 р. - лише 17,7 %. У господарствах населення у 2017 р. було вироблено 73,1 % від загального обсягу молока [1].

Низький внутрішній попит на продукцію скотарства, недосконалість механізму державної підтримки та регулювання внутрішнього ринку є основними щодо низького рівня ефективності виробництва продукції. Це зумовлює подальше зменшення поголів'я великої рогатої худоби та обсягів надходження продукції на аграрний ринок. Упродовж 2000-2017 рр. поголів'я корів у всіх категоріях господарств України зменшилося на 59,3 %, а в сільськогосподарських підприємствах - на 74,8 %. За цей період в Україні кількість підприємств, які займаються виробництвом молока, зменшилася. Водночас відбувається концентрації виробництва молока. Якщо у 2010 р. було лише 44 підприємства молочного напряму, що утримува-

ли понад 1000 корів, то у 2015 р. - 64 підприємства [1].

Оцінка конкурентоспроможності продукції скотарства з метою визначення ефективних шляхів її підвищення має здійснюватися через визначення інтегрального індексу [3, 4]. Натомість для виявлення рівня потенційної конкурентоспроможності продукції конкретного підприємства порівняно з продукцією, що є базою порівняння, запропоновано використання показника «рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності» (R), який визначається як відсоткове відношення індексу конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства до індексу конкурентоспроможності продукції-еталону за формулою (1):

$$R = \left( \frac{\sum_{i=1}^{n-1} d_i d_{i+1} w_i w_{i+1} \times \sin \frac{2\pi}{n} + d_{i+1} d_1 w_{i+1} w_1 \times \sin \frac{2\pi}{n}}{\left( \frac{1}{2} \sum_{i=1}^{n-1} 100^2 w_i w_{i+1} \times \sin \frac{2\pi}{n} + 100^2 w_{i+1} w_1 \times \sin \frac{2\pi}{n} \right)} \right) \times 100\% , \quad (1)$$

де  $d_i$  - величина  $i$ -го показника конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства;  $w_i$  - вага  $i$ -го показника конкурентоспроможності в загальному ряду;  $n$  - кількість показників конкурентоспроможності.

У процесі дослідження запропонований інструментарій був апробований при визначенні рівня конкурентоспроможності продукції скотарства сільськогосподарських підприємств по областях України із використанням показників: річна продуктивність тварин, частка ринку, темпи росту частки ринку, повна собівартість 1 т продукції, ціна реалізації, якість продукції. За базу порівняння було взято продукцію, яка мала такі показники конкурентоспроможності, що дорівнюють максимальним показникам по сільськогосподарських підприємствах областей.

Результати дослідження засвідчили підвищення рівня конкурентоспроможності продукції скотарства сільськогосподарських підприємств протягом 2015-2016 рр. Так, індекс конкурентоспроможності молока збільшився від 22,0 у 2015 р. до 23,5 у 2016 р., а рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності за цей період збільшився від 53,7 до 57,2% [3]. Вищий рівень конкурентоспроможності молока у сільськогосподарських підприємствах Харківської, Полтавської, Черкаської, Тернопільської областей, які досягли найвищих індексів конкурентоспроможності - від 28,3 до 30,0. Рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності

у підприємствах цих областей становить відповідно 73,1; 72,4; 72,4 і 69,0 % (рис. 2).

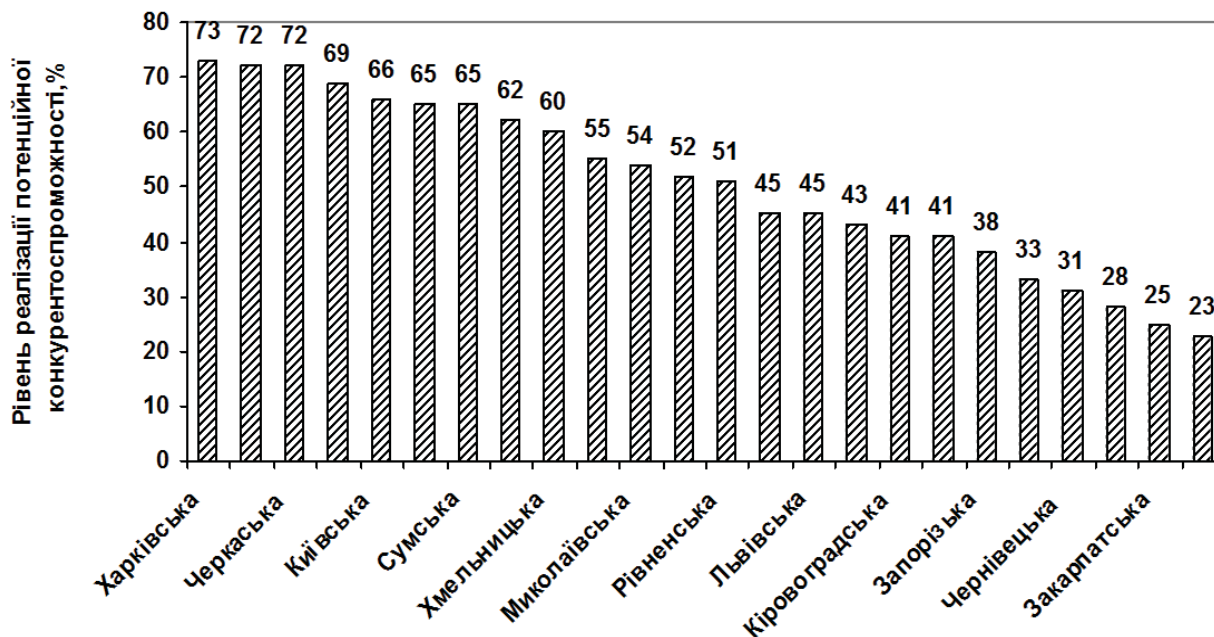


Рис. 2. Рейтинг сільськогосподарських підприємств областей України за результатами комплексної оцінки конкурентоспроможності молока, 2016 р.

Джерело: Розроблено автором на основі використання матеріалів Державної служби статистики України.

Низький рівень конкурентоспроможності молока у сільськогосподарських підприємствах Чернівецької, Луганської, Закарпатської та Одеської областей, де найнижчі індекси конкурентоспроможності - від 9,6 до 12,8.

Індекс конкурентоспроможності продукції вирощування великої рогатої худоби на м'ясо упродовж 2015-2016 рр. зменшився від 15,4 до 14,3, а рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності за цей період знизився від 37,6 до 34,8% [3]. Найвищого рівня конкурентоспроможності продукції вирощування великої рогатої худоби на м'ясо досягли сільськогосподарські підприємства Львівської, Полтавської, Київської та Волинської областей. Індекси конкурентоспроможності у них становлять від 17,7 до 22,0, а рівні реалізації потенційної конкурентоспроможності - від 43,2 до 53,0% (рис. 3). Низьким рівнем конкурентоспроможності продукції вирощування великої рогатої худоби на м'ясо відзначаються сільськогосподарські підприємства Запорізької, Дніпропетровської, Миколаївської, Луганської та Донецької областей, у яких рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності коливався від 15,5 до 19,9%.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності виробництва молока у сільськогосподарських підприємствах необхідно впроваджувати заходи з удосконалення системи управління нею, яка забезпечить підвищення продуктивності корів, високу ефективність виробництва та поліпшення якості молочної продукції.

Розроблення напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції передбачає формування конкретних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності та визначення обсягу витрат, необхідних для їх втілення. При виборі ефективних напрямів підвищення конкурентоспроможності важливо визначити вплив запроваджуваного заходу на рівень конкурентоспроможності продукції та на створення конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства. Для виявлення залежності показників конкурентоспроможності від реалізації запланованого заходу чи комплексу заходів використовують метод групування, розрахунково-конструктивний, статистичні та інші методи.

Важливим чинником підвищення конкурентоспроможності виробництва молока є концентрації поголів'я тварин на фермах та висока частка великих підприємств у структурі виробництва молока (таблиця).

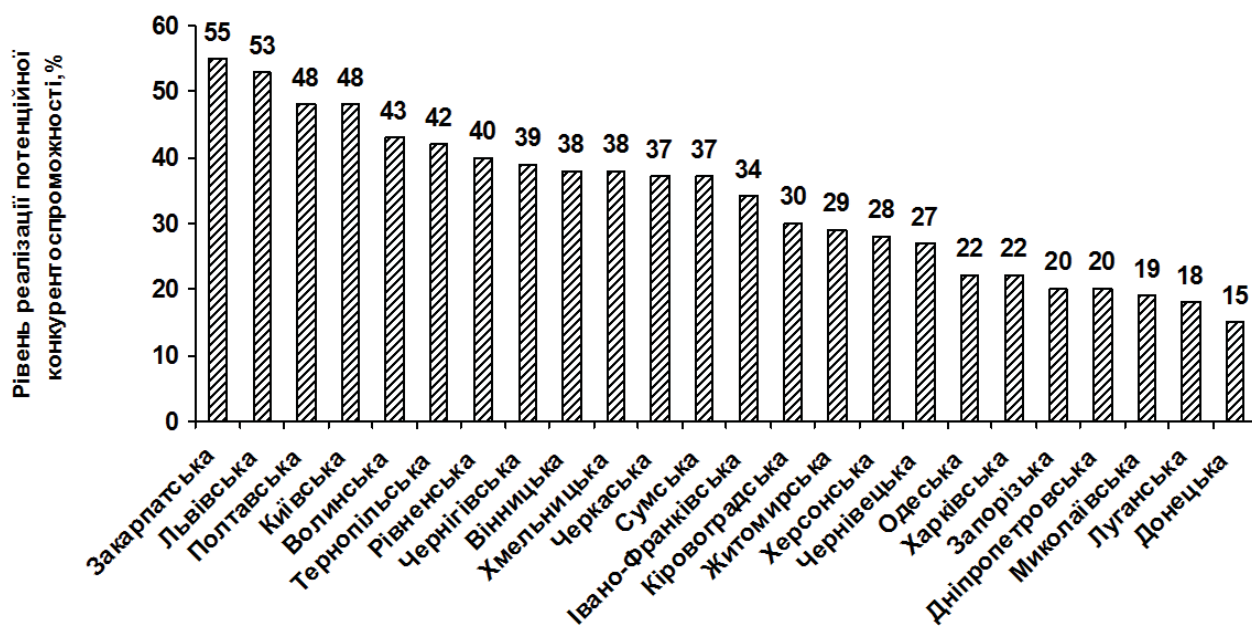


Рис. 3. Рейтинг сільськогосподарських підприємств областей України за результатами комплексної оцінки конкурентоспроможності продукції вирощування великої рогатої худоби, 2016 р.

Джерело: Розроблено авторами на основі використання матеріалів Державної служби статистики України.

Концентрація виробництва дає змогу застосовувати науково розроблені технології утримання та годівлі тварин, впроваджувати ефективні, раціональні технічні засоби для комплексної механізації всіх виробничих процесів, застосовувати високопродуктивні породи тварин.

Дані таблиці свідчать, що зі збільшенням концентрації виробництва і обсягів реалізації молока у сільськогосподарських підприємствах України у 2016 р. відбувалося підвищення продуктивності корів та економічної ефективності виробництва молока. У ре-

зультаті дослідження встановлено, що найвищий рівень конкурентоспроможності виробництва молока у підприємств, які утримували від 1000 до 1500 голів корів. Вони мали найвищий рівень продуктивності тварин та ціну реалізації 1 т молока, величину прибутку в розрахунку на 1 т молока. Джерелами конкурентних переваг у цих підприємствах є, перш за все, масштаб виробництва та економія витрат на корми завдяки використанню побічної продукції рослинництва та продукції від її переробки.

#### Групування сільськогосподарських підприємств України за обсягом реалізованого молока, 2016 р.

Показник	Групи підприємств за обсягом реалізованої молока, т					Разом
	до 500	500-3 999	4 000-7 499	7 500-10 999	понад 11 000	
Кількість підприємств	636	650	93	31	27	1437,0
Поголів'я корів, тис. гол.	57,0	200,6	80,6	42,1	81,4	461,7
Поголів'я корів на 1 підприємство, гол.	90	309	867	1358	3016	321
Виробництво молока, тис. т	163,7	1073,3	553,8	304,6	565,6	2661,0
Реалізовано молока, тис. т	134,7	980,2	522,6	295,2	543,5	2476,2
Річний надій на корову, кг	2874	5349	6872	7237	6945	5763,3
Виробнича собівартість 1 т молока, грн	4222,2	4096,7	4241,9	4169,4	4164,2	4157,4
Виробничі витрати на корову, грн	12136	21915	29267	30175	28920	23960
Повна собівартість 1 т молока, грн	4577,6	4472,9	4634,6	4475,2	4991,0	4626,7
Ціна реалізації 1 т молока, грн	4663,0	5291,6	5486,1	5787,7	5778,1	5464,5

Прибуток на 1 т молока, грн	85,4	818,7	851,5	1312,5	787,1	837,8
Прибуток, всього млн грн	11,5	802,5	445,0	387,5	427,8	2111,5
Рівень рентабельності, %	1,9	18,3	18,4	29,3	15,8	18,1
Індекс конкурентоспроможності	11,7	22,1	24,1	33,5	25,8	23,5
Рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності, %	28,6	54,0	58,4	81,5	62,6	57,2

Джерело: Розраховано авторами за даними статистичної форми № 50-сг.

Обґрунтований вибір напрямів і шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції неможливий без здійснення порівняльної оцінки їх економічної ефективності. Однак в економічній літературі питання про порівняльну ефективність заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів, майже не розглядається. У багатьох працях вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції зводиться до визначення конкретних заходів, за яких продукція досліджуваної галузі стане конкурентоспроможною. При цьому автори вважають, що яким би не було підвищення конкурентоспроможності продукції, воно вже є позитивним результатом, який не потребує додаткових обґрунтувань. Однак процес підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства також повинен оцінюватися з позиції ефективності, так як досягнення запланованих рівнів конкурентоспроможності може здійснюватися різними шляхами чи засобами. Для визначення порівняльної ефективності напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції на підприємстві пропонується показник, який відображає інвестиційну вартість збільшення рівня реалізації потенційної конкурентоспроможності на один відсотковий пункт. Розрахунок критерію вибору ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції проведено за формулою (2):

$$P_j = I_j / (R_j^B - R_j^O), \quad (2)$$

де  $P_j$  - значення критеріального показника для  $j$ -го заходу;

$I_j$  - сума інвестиційних витрат на впровадження  $j$ -го заходу;

$R_j^O$ ,  $R_j^B$  - рівні реалізації потенційної конкурентоспроможності аналізованої продукції відповідно до та після впровадження  $j$ -го заходу у відсоткових пунктах щодо продукції, що прийнято за базу порівняння.

Найефективнішим заходом підвищення конкурентоспроможності продукції буде вважатися той, за якого критеріальний показник (2) матиме мінімальне значення.

Дані таблиці показують, для того щоб підприємства I групи (з обсягом реалізованого молока до 500 т) підвищили рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності своєї продукції на 1% за рахунок реалізації комплексу заходів з концентрації виробництва, вони мають витратити у розрахунок на 1 корову близько 385,0 грн поточних витрат  $((21915-12136)/(54,0-28,6))$ , або, за нашими розрахунками, 1724,8 грн інвестиційних витрат. Підприємствам II групи для досягнення цього результату потрібно 1670,9 грн поточних витрат, або 6516,5 грн інвестиційних витрат, підприємствам III групи - 39,3 грн поточних витрат, або близько 141,9 грн інвестиційних витрат.

У процесі дослідження на основі статистичних групувань виявлено позитивну залежність рівня конкурентоспроможності продукції скотарства від продуктивності тварин. У сільськогосподарських підприємствах України з підвищенням рівня надою молока від 1 корови спостережено послідовне підвищення конкурентоспроможності молока. Так, якщо у підприємствах з річним рівнем надою до 3500 кг молока від 1 корови індекс конкурентоспроможності та рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності становили 14,4 і 35,1% відповідно, то у підприємствах з річним рівнем надою понад 8000 кг молока ці показники були 33,6 і 81,6% відповідно.

Результати досліджень засвідчили, для того щоб підприємства з річним рівнем надою до 3500 кг молока від корови підвищили рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності своєї продукції на 1% за рахунок реалізації комплексу заходів зі збільшення продуктивності тварин, вони мають витратити у розрахунок на 1 корову близько 3514,6 грн інвестиційних витрат. Підприємствам з річним рівнем надою близько 4500 кг молока від корови для досягнення аналогічного результату потрібно витратити 666,9 грн інвестиційних витрат, а підприємствам із річним рівнем надою близько 6000 кг молока від корови - 6016,2 грн інвестиційних витрат.

Для ухвалення управлінських рішення щодо ефективної стратегії збільшення обсягів і підвищення конкурентоспроможності виробництва молока сільськогосподарськими підприємствами України у процесі дослідження було розроблено інвестиційні проекти реконструкції та будівництва товарних ферм на 400 корів. Загальна сума інвестицій по цих проектах: реконструкція – 68,9 млн грн, будівництво – 89,2 млн грн. Реконструкція комплексу з вирощування і відгодівлі великої рогатої худоби на 3000 гол. потребує 167,7 млн грн, а його будівництво – 215,8 млн грн. Використання запропонованих фінансових моделей цих інвестиційних проектів дало можливість визначити інвестиційну вартість збільшення рівня реалізації потенційної конкурентоспроможності на один відсотковий пункт від упровадження сучасних технологій виробництва продукції скотарства при будівництві нових і реконструкції тваринницьких ферм.

Аналіз факторних показників, які формують конкурентоспроможність продукції скотарства, дає можливість виявити резерви її підвищення та визначити той рівень конкурентоспроможності, якого необхідно досягти в майбутньому за певних ресурсних обмежень. Запропоновані методики оцінки рівня та порівняльної оцінки економічної ефективності шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції можна використати як інструментарій у процесі управління конкурентоспроможністю для вибору ефективних шляхів її покращання за допомогою економіко-математичних методів. Задачу вибору ефективних способів підвищення конкурентоспроможності продукції у загальному вигляді можна представити математично як пошук максимуму цільової функції (Z):

$$Z = \Delta R(x) \text{ — } \max \quad (3)$$

при обмеженнях:

$$g(x) \leq B, \quad (4)$$

$$x \in \Omega, \quad (5)$$

#### Список бібліографічних посилань

1. Державна служба статистики України. URL : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
2. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія. Київ : ДАККіМ, 2006. 160 с.
3. Ilchuk M. M., Konoval I. A., Radko V. I., Yevtushenko V. D. Competitiveness of cattle breeding products increase. Vienna, Austria. East West, 2017. 294 p.

де  $\Delta R(x)$  – приріст величини рівня реалізації потенційної конкурентоспроможності продукції;  $g(x)$  – функція витрат ресурсів або коштів на реалізацію заходів із підвищення конкурентоспроможності продукції;  $B$  – обсяг ресурсів або коштів, які можуть бути виділені на реалізацію заходів із підвищення конкурентоспроможності продукції;  $x$  – вектор заходів із підвищення конкурентоспроможності продукції;  $\Omega$  – множина допустимих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції.

Результати реалізації економіко-математичної моделі (3 – 5) дадуть можливість визначити комплекс заходів, які необхідно включити у програму підвищення конкурентоспроможності продукції до запланованого рівня у межах встановленого бюджету.

**Висновки.** У результаті проведених досліджень виявлено, що система управління конкурентоспроможністю продукції скотарства сільськогосподарських підприємств потребує вдосконалення через використання сучасних принципів менеджменту, маркетингу, забезпечення стратегічного підходу до їхньої діяльності. Даний аналіз методів оцінки конкурентоспроможності товарів засвідчив, що для оцінки конкурентоспроможності продукції виробничого спрямування, якою є продукція скотарства, доцільно використовувати інтегральний показник, що дає змогу сформулювати конкретні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції та ефективності діяльності підприємств. Запропонований для визначення рівня конкурентної сили продукції конкретного підприємства порівняно з базою порівняння показник «рівень реалізації потенційної конкурентоспроможності» дав можливість розробити на його основі критерій вибору ефективних шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції, що значно поглибило теоретико-методичні засади та удосконалило інструментарій системи управління конкурентоспроможністю продукції.

#### References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [In Ukrainian].
2. Drahan, O.I. (2006). *Upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv: teoretychni aspekty: monohrafiia* [Competitiveness management of enterprises: theoretical aspects: monograph]. Kyiv: DAKKіM [In Ukrainian].



4. Ілчук М. М., Коновал І. А. Підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства в Україні. *Економіка АПК*. 2016. № 5. С. 51-59.

5. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

6. Кваша С. М., Голомша Н. Є. Конкурентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку. *Економіка АПК*. 2006. № 5. С. 99-104.

7. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я / пер. с англ. под ред. Т. Р. Тэор. Санкт-Петербург : Нева, 2003. 224 с.

8. Легеца Д. Г. Конкурентоспроможність продукції сільськогосподарських підприємств : монографія. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2011. 396 с.

9. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. 368 с.

10. Портер М. Конкуренція / пер. с англ. Москва : Вільямс, 2003. 496 с.

3. Ilchuk, M.M., Konoval, I.A., Radko, V.I., & Yevtushenko, V.D. (2017). *Competitiveness of cattle breeding products increase*. Vienna, Austria: East West [In English].

4. Ilchuk, M.M., & Konoval, I.A. (2016). Pdivyshchennia konkurentospromozhnosti produktii skotarstva v Ukraini [Increase of the competitiveness of livestock products in Ukraine]. *Ekonomika APK*, 5, pp. 51-59 [In Ukrainian].

5. Yankovyi, O.H. (Ed.) (2013). *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia: monohrafiia [Competitiveness of the enterprise: assessment of the level and directions of improvement: monograph]*. Odesa: Atlant [In Ukrainian].

6. Kvascha, S.M., & Holomsha, N.Ye. (2006). Konkurentospromozhnist vitchyznianoi silskohospodarskoi produktii na svitovomu ahrarnomu rynku [Competitiveness of domestic agricultural products in the world agricultural market]. *Ekonomika APK*, 5, pp. 99-104 [In Ukrainian].

7. Kotler, F. (2003). *Marketing ot A do Ya [Marketing from A to Z]*. (T.R. Teor, Trans). Sankt Peterburg: Neva [In Russian].

8. Leheza, D.H. (2011). *Konkurentospromozhnist produktii silskohospodarskykh pidpriemstv: monohrafiia [The competitiveness of agricultural enterprises' products]*. Kyiv: NSC "IAE" [In Ukrainian].

9. Piddubna, L.I. (2007). *Konkurentospromozhnist ekonomichnykh system: teoriia, mekhanizm rehulivannia ta upravlinnia: monohrafiia [Competitiveness of economic systems: theory, mechanism of regulation and management: monograph]*. Kharkiv: VD "INZhEK" [In Ukrainian].

10. Porter, M.E. (2003). *Konkurentsiya [Competition]*. Moscow: Viliams [In Russian].

*Ilchuk M.M., Konoval I.A., Yevtushenko V.D. Management of competitiveness of livestock products in agricultural enterprises of Ukraine*

*The purpose of the article is to deepen theoretical and methodological principles and develop practical recommendations for improving the management of the competitiveness of livestock products in agricultural enterprises of Ukraine.*

*Research methods.* During the research process have been used such scientific methods: abstract and logical for theoretical generalization of the definition of competitiveness management and formulation of conclusions; calculative and constructive for assessment of the competitiveness level of products and developing a criterion for choosing effective ways to improve it in the system of competitiveness management; statistical for determining the influence of factors on the level of products' competitiveness; mathematical modeling for working out the mathematical model for selection of effective measures for the program to improve the products' competitiveness.

*Research results.* The problems of management of the product competitiveness have been considered and the essence of this definition has been outlined. It has been presented the stages of management of the competitiveness of livestock products at enterprise. The article also improves the theoretical principles of the system of product competitiveness management, analyzes the factors and indicators of product competitiveness, and evaluates the competitiveness of livestock products using the integral indicator in agricultural enterprises of Ukrainian regions. The ways of improving the management system of the product competitiveness at enterprise have been determined.

*Elements of scientific novelty.* In the article have been improved the methodical approaches to assessment of the competitiveness level of livestock products, selection of the effectiveness criteria of the planned activities and development of a program for growth of the competitiveness of livestock products of enterprise.

*Practical significance.* The results of the research can be used as a component part of the scientific and methodological base for decisions on the development of the cattle breeding industry at different levels of economic management. Tabl.: 1. Figs.: 2. Refs.: 10.

**Keywords:** management; competitiveness; livestock products; competitiveness assessment; competitiveness management system.

**Ilchuk Mykola Maksymovych** - doctor of economic sciences, professor, corresponding member of NAAS, head of the department of entrepreneurship and agribusiness organization, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (11, Heroiv Oborony st., Kyiv)

*E-mail: organizing\_chair@nubip.edu.ua*

**Konoval Ivan Andriiovych** - candidate of economic sciences, associate professor (docent) of the department of entrepreneurship and agribusiness organization, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (11, Heroiv Oborony st., Kyiv)

*E-mail: i\_konoval@ukr.net*

**Yevtushenko Volodymyr Dmytrovych** - candidate of economic sciences, senior lecturer of the department of entrepreneurship and agribusiness organization, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (11, Heroiv Oborony st., Kyiv)

*E-mail: avto-nubip@bigmir.net*

*Ильчук Н.М., Коновал И.А., Евтушенко В.Д. Управление конкурентоспособностью продукции скотоводства сельскохозяйственных предприятий Украины*

*Цель статьи* - углубить теоретико-методические основы и разработать практические рекомендации по совершенствованию управления конкурентоспособностью продукции скотоводства сельскохозяйственных предприятий Украины.

*Методика исследования.* В процессе проведения исследования использованы такие методы: абстрактно-логический - при теоретическом обобщении понятия управления конкурентоспособностью и формулировании выводов; расчетно-конструктивный - для оценивания уровня конкурентоспособности продукции и разработки критерия выбора эффективных путей ее повышения в системе управления конкурентоспособностью; статистический - при определении влияния факторов на уровень конкурентоспособности продукции; математического моделирования - при разработке математической модели выбора эффективных мер для программы повышения конкурентоспособности продукции.

*Результаты исследования.* Рассмотрены проблемы управления конкурентоспособностью продукции, определена сущность этого понятия, освещены этапы управления конкурентоспособностью продукции скотоводства в предприятии. Усовершенствованы теоретические основы системы управления конкурентоспособностью продукции, проанализированы факторы и показатели конкурентоспособности продукции, оценена конкурентоспособность продукции скотоводства с помощью интегрального показателя по сельскохозяйственным предприятиям областей Украины. Определены пути совершенствования системы управления конкурентоспособностью продукции в предприятии.

*Элементы научной новизны.* Усовершенствованы методические подходы к оцениванию уровня конкурентоспособности продукции скотоводства, выбору критерия эффективности запланированных мер и разработки программы повышения конкурентоспособности продукции скотоводства предприятия.

*Практическая значимость.* Результаты исследования могут быть использованы как составная часть научно-методической базы при принятии решения относительно развития отрасли скотоводства на разных уровнях управления экономикой. Табл.: 1. Илл.: 2. Библиогр.: 10.

*Ключевые слова:* управление; конкурентоспособность; продукция скотоводства; оценка конкурентоспособности; система управления конкурентоспособностью.

**Ильчук Николай Максимович** - доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент НААН, заведующий кафедрой предпринимательства и организации агробизнеса, Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины (г. Киев, ул. Героев Оборона, 11)

*E-mail:* [organizing\\_chair@nubip.edu.ua](mailto:organizing_chair@nubip.edu.ua)

**Коновал Иван Андреевич** - кандидат экономических наук, доцент кафедры предпринимательства и организации агробизнеса, Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины (г. Киев, ул. Героев Оборона, 11)

*E-mail:* [i\\_konoval@ukr.net](mailto:i_konoval@ukr.net)

**Евтушенко Владимир Дмитриевич** - кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры предпринимательства и организации агробизнеса, Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины (г. Киев, ул. Героев Оборона, 11)

*E-mail:* [avto-nubip@bigmir.net](mailto:avto-nubip@bigmir.net)

Стаття надійшла до редакції 12.07.2018 р.

Фахове рецензування: 19.07.2018 р.

**Бібліографічний опис для цитування :**

Ильчук М. М., Коновал І. А., Євтушенко В. Д. Управління конкурентоспроможністю продукції скотарства сільськогосподарських підприємств України. *Економіка АПК*. 2018. № 7. С. 83 — 92.

\*