

11. *Paghomec, M.K.* (2005). Organizaciino-ekonomichni osnovy rozvytku molochno-produktovogo pidkompleksu v rynkovykh umovah. [Organizational and economic bases of development of dairy subcomplex in market conditions]. Ekonomichna dumka. Ternopil. Ukraine.

12. *Kryukova, I.O., Kalyna, T.Ye., Panteleiev, V. P., Minakova, S. M.* (2018). «The export potential of the agrarian sector of Ukraine in a competitive environment». *Finansovo-kredytna diyalnist: problemy teorii ta praktyki*. no. 3, pp. 196-207.

13. *Lupenko, Yu. O., Pugachov, M.I., Duhnickii, B.V.* (2015). Formuvannya globalnogo i regionalnogo rynkiv silskogospodarskoi syrovyny ta prodovolstva. [Formation of global and regional markets for agricultural raw materials and food]. NNTs «IAE». Kyiv. Ukraine.

Abstract.

Kryukova I.A. The modern state and development trends of the livestock market in Ukraine.

Introduction. Successful implementation of key socio-economic objectives of the national economy in modern conditions is impossible without ensuring the dynamic and sustainable development of its basic sector - agricultural production. Ukraine's agriculture has undergone significant structural transformations in recent decades, resulting in the predominant development of the crop sector. At the same time, livestock itself provides more than 20% of the consumption fund, determines the prospects for agricultural development in general and is able to form a strong export potential of the country's economy.

The purpose of the research is analysis of the modern state of the market of livestock products of Ukraine, identification and assessment of the main trends of its development.

Results. The dynamics of livestock production, the actual level of supply of the population of Ukraine with food of animal origin are analyzed in the article. Livestock products account for about 26% in the structure of modern agricultural production. About 47.5% of the supply of livestock products on the market is provided by public sector enterprises, 2.1% by farms, and 53% by households. The production of pig and poultry meat is characterized by a growth rate while reducing milk production. Actual livestock production in Ukraine today does not provide the necessary indicators of the level of food security of the country's population. Cost-effective in modern conditions is the production of pig meat and milk.

Strengthening the degree of competition creates the preconditions for the consolidation of domestic agrarian business and the gradual increase in the market share of large agricultural holding structures.

The state financial support is important for livestock production. The main directions of state aid to the industry were: partial compensation for the cost of loans, the cost of purchased animals, reconstruction of farms and special subsidies.

Conclusions. Livestock market in Ukraine is a complex mechanism, the action of which is determined by the set of its main elements (demand, supply, price, competition) and a significant number of market participants. Important for the further development of the livestock products market are: the development of competition, the price mechanism, government support, the realization of the economic interest of each of the sub-relations of market relations.

Keywords: market, livestock products, industry, production, agricultural enterprises, state support.

Стаття надійшла до редакції 25.03.2020 р.

Бібліографічний опис статті:

Крюкова І.О. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку тваринництва в Україні. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 2. С. 22-28.

Kryukova I.A. The modern state and development trends of the livestock market in Ukraine. Actual problems of innovative economy. 2020. No. 2, pp. 22-28.

УДК 338.436:339.924:631.11; JEL classification: Q13
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-2-5>

ТАРАН Наталія Вікторівна, аспірантка кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

**ПРИНЦИПИ, МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Таран Н.В. Принципи, методи та інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств.

Вступ. Проблема підвищення конкурентоспроможності визнається однією з найважливіших в теорії і практиці економічної науки. Через обмежений доступ до зовнішніх ринків, сучасні вимоги до якості продукції харчової промисловості, низьку активність і ефективність інноваційної діяльності, недосконалість бізнес-процесів і неякісний менеджмент, недостатність державної підтримки підприємствам необхідна ефективно функціонуюча система управління конкурентоспроможністю, яка відповідала сучасним умовам відкрити економіки.

Інноваційні технології інтеграційної та комерційної взаємодії суб'єктів аграрного ринку

Мета. Метою статті є розроблення і обґрунтування основних принципів, методів та інструментів управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств.

Метод. У дослідженні використано методи системного аналізу й синтезу, абстрактно-логічний, монографічний, узагальнення.

Результати. Стаття присвячена обґрунтування принципів, методів та інструментів механізму управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Запропоновано архітектуру організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Обґрунтовано схему служби управління конкурентоспроможністю. Акцентовано увагу на таких важелях управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств як моніторинг і оцінка ступеня відповідності досягнутих проміжних і кінцевих результатів поставленим цілям і завданнями управління, а також стимулювання персоналу у досягненні необхідної якості продукції і мінімальних витрат виробництва.

Ключові слова: аграрні підприємства, механізм, принципи, методи, інструментарій, конкурентоспроможність, управління.

Вступ. Проблема підвищення конкурентоспроможності визнається однією з найважливіших в теорії і практиці економічної науки. Важливого значення вона набуває для українських промислових підприємств, функціонуючих в умовах транзитивної економіки, конкурентні позиції яких на сучасних світових ринках залишаються недостатньо високими. Вирішення задачі підвищення конкурентоспроможності ускладнюється наслідками фінансово-економічної кризи, високим рівнем зношування виробничих фондів, низьким рівнем якості управління та іншими причинами. Особливої гостроти проблема підвищення конкурентоспроможності набуває для аграрних підприємств. Через обмежений доступ до зовнішніх ринків, сучасні вимоги до якості продукції харчової промисловості, низьку активність і ефективність інноваційної діяльності, недосконалість бізнес-процесів і неякісний менеджмент, недостатність державної підтримки, підприємствам необхідна ефективно функціонуюча система управління конкурентоспроможністю, яка б відповідала сучасним умовам відкритої економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед останніх наукових досліджень, присвячених проблемам управління конкурентоспроможністю підприємств можна виділити праці Л. Піддубної, Н. Тарнавської, Г. Яковлева, зокрема аграрних – Л. Гринівої, О. Кошулько, І. Рожкової, І. Суха, В. Слободянюк. Однак, багато питань в цій сфері залишаються невирішеними, зокрема потребує розробки механізм управління конкурентоспроможністю, здатний забезпечити безперервне і стійке підвищення рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Мета статті. Метою статті є розроблення і обґрунтування основних принципів, методів та інструментів управління конкурентоспроможністю аграрних

підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система управління аграрного підприємства має функціонувати відповідно до цілей управління та при наявності чітких кінцевих результатів. Реалізувати цілі, одержати кінцеві результати можливо тільки за наявності в системі відповідного механізму управління. В системі управління він займає центральне місце і забезпечує приведення її в дію.

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства повинен забезпечити свідоме використання економічних законів, закономірностей для досягнення поставлених цілей. Особливості механізмів визначаються характером дій з організації управління. На рис. 1 показана схема здійснення управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства.

Центральне місце в ньому займає орган управління, який необхідно створити на підприємстві або, в окремих випадках, ці функції можна покласти на відділ маркетингу. Цей орган управління повинен вести аналіз кон'юнктури ринку і розробляти програму підвищення конкурентоспроможності підприємства: підвищення якості продукції, зниження собівартості й цін, впровадження маркетингових заходів щодо формування попиту та збуту; здійснювати контроль і аналіз конкурентоспроможності підприємства та забезпечувати її підвищення.

Ключовою умовою побудови ефективного механізму управління є необхідність використання управлінськими працівниками методів і інструментів управління на всіх етапах прийняття управлінських рішень. З огляду на всю сукупність особливостей, що супроводжують процес управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства, нами виділено спеціальні його методи та інструменти (табл. 1).

**Інноваційні технології інтеграційної та комерційної взаємодії
суб'єктів аграрного ринку**



Рис. 1. Схема організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств

У запропонованому механізмі особливе місце займає нормативно-правова база управління конкурентоспроможністю, яка містить державні, галузеві стандарти, технічні умови та стандарти підприємств. Важливе значення стандартизації в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства доведено багатьма вченими [4]. Вагомою є роль стандартів у системах сертифікації агропродовольчої продукції, які значно впливають на підвищення

конкурентоспроможності підприємства як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

Аналіз використання стандартів підприємства в Україні свідчить, що більшість з них має організаційно-методичний характер і поширюється переважно на процеси організації і управління підприємством, проте закордоном стандарти підприємства використовують як нормативні документи на продукцію.

Таблиця 1

**Методи й інструменти управління конкурентоспроможністю
аграрних підприємств**

Етап прийняття управлінських рішень	Зміст і особливості етапу прийняття управлінських рішень	Використовувані методи та інструменти
Аналіз ситуації на ринку	Визначення конкурентних позицій підприємства на ринку	Системний підхід, евристичні та матричні методи, використання коефіцієнтів інтенсивності конкуренції
Формування альтернативних варіантів управлінського рішення	Постановка мети, формування бази даних, аналіз проблем	Анкетування, аналіз, побудова дерева рішень
Визначення критеріїв і обмежень вибору найкращого варіанта управлінського рішення	Встановлення критеріїв, формування обмежень, встановлення логічного взаємозв'язку між критеріями й обмеженнями	Метод сценаріїв, розробка процедури моделювання, методи дослідження операцій
Оцінка альтернативних варіантів і вибір найкращого варіанта управлінського рішення	Порівняльна оцінка альтернатив, зіставлення за ступенем відповідності критеріям оцінки ефективності результату	Оцінні методи, економіко-математичне моделювання
Організаційний супровід і інформаційна підтримка управлінського рішення	Визначення й закріплення функціональних обов'язків управлінських працівників, моніторинг, оцінка ризику	Кількісні методи, методи управління персоналом, модель справедливості

На нашу думку, в сучасних умовах розвитку конкурентного середовища в Україні розв'язання проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства потребує відповідного механізму узгодження досягнень НТП і вимог споживачів. Оскільки стандарти підприємств гарантують необхідний рівень властивостей продукції, який влаштовує споживачів, їх можна розглядати як інструмент такого узгодження.

Для успішного функціонування механізму управління необхідно створити умови для підвищення конкурентоспроможності із залученням всіх відділів, служб підприємства, пов'язаних із забезпеченням його конкурентоспроможності, тому що один орган управління не зможе забезпечити її підвищення і підтримку на належному рівні. У цьому зв'язку необхідно раціонально

розподілити всі функції забезпечення конкурентоспроможності підприємства між

цехами, відділами, зайнятими забезпеченням конкурентоспроможності (рис. 2).

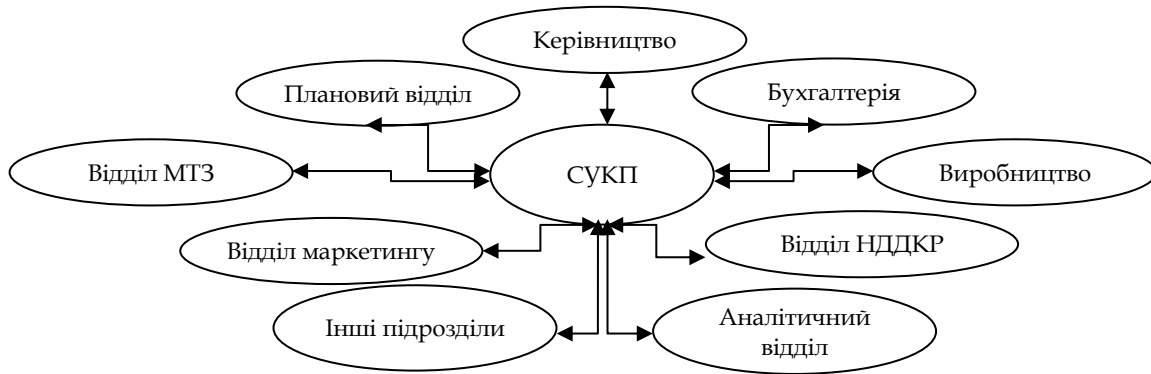


Рис. 2. Схема взаємозв'язку служби управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства із відділами і службами підприємства

Використання комплексного цільового підходу для формування ефективного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства дозволить об'єднати зусилля фахівців різних відділів і служб у єдину систему й цілеспрямовано управляти їх діяльністю по підвищенню рівня конкурентоспроможності.

Важливим моментом при формуванні механізму управління конкурентоспроможністю є вибір організаційної структури. Організаційна структура управління конкурентоспроможністю є сукупністю підрозділів, що займаються побудовою, координацією роботи системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Можна виділити такі основні фактори визначення організаційної структури управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства: масштаби виробництва і обсяги реалізації; асортимент і номенклатура випуску; рівень спеціалізації і концентрації; ступень розвитку регіональної інфраструктури.

Основними заходами по досягненню цілей управління конкурентоспроможністю підприємства, на нашу думку, є використання у виробництві високоякісної сировини, оснащення виробництва сучасними машинами й устаткуванням, застосування інноваційних технологій виробництва та зберігання продукції і т.п. Засобами досягнення цілей можуть бути: освоєння нових видів продукції, технологій виробництва, прогресивних методів організації праці та виробництва; удосконалювання планування, мотивації, стимулювання праці; посилення адміністративно-правового впливу на об'єкт управління; формування організаційної культури і т.п.

Визначальною умовою досягнення цілей управління конкурентоспроможністю підприємства є наявність і раціональне використання трудових, матеріально-технічних, фінансових, інформаційних ресурсів, без яких неможливо ефективно управляти виробничим процесом і забезпечувати необхідний рівень конкурентоспроможності. Таким чином, саме комплексне ув'язування цілей, завдань, засобів досягнення цілей і ресурсів дозволить досягти запланованих кінцевих результатів. Це й становить, на наш погляд, основу комплексного системного підходу до управління і його організації у сфері забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Для досягнення цілей, ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно систематично проводити моніторинг і оцінку ступеня відповідності досягнутих проміжних і кінцевих результатів поставленим цілям і завданням управління та своєчасно приймати управлінські рішення по правовому, адміністративному, економічному контролю і регулюванню процесів управління конкурентоспроможністю підприємства.

Найбільш значимим економічним важелем механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства ми вважаємо стимулювання персоналу в досягненні необхідної якості продукції і мінімальних витрат виробництва. У цьому зв'язку пропонується розробити й затвердити положення по стимулюванню працівників підприємства, де за виконання плану по виготовленню і реалізації високоякісної продукції передбачити преміювання, відповідно до його розробленої системи.

При визначенні сфер контролю необхідно закріпити виконавців за керівниками, установити форми, визначити терміни проведення. Відзначимо, що рівень працездатності механізму управління залежить від того, наскільки налагоджена система комунікацій. Інформація може поширюватися по двох напрямках: вертикальному – тобто по рівнях ієрархії і горизонтальному – на кожному рівні. Важливим аспектом формування ефективного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства є створення комунікаційних систем, визначення порядку обміну інформацією.

У підсумку слід відмітити, що спираючись на механізм, система управління повинна забезпечувати тісний взаємозв'язок конкурентоспроможності підприємства з попитом, збутом і ефективністю

виробництва, а також здійснювати комплексний вплив на певні об'єкти управління на всіх стадіях життєвого циклу підприємства і рівнях управління.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Таким чином, у роботі акцентовано увагу на принципах, методах та інструментах механізму управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Запропоновано архітектуру організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств, розроблено методи та інструменти управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств, обґрунтовано схему взаємозв'язку служби управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства із відділами і службами підприємства.

Література.

1. **Амбросов В.Я., Маренич Т.Г.** Наукові положення удосконалення економічного і господарського механізмів розвитку сільського господарства. *Економіка АПК*. № 10. 2005. С. 14-19.
2. **Боліла С.Ю., Федорова Т.В., Мілюський В.І.** Підвищення конкурентоспроможності сільського господарства України на основі інноваційних факторів. URL: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75187.doc.htm.
3. **Красноручський, О.О., Зацев Ю.О.** Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 1. С. 100-113.
4. **Поліщук В.А.** Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2017. № 3. С. 140-142.
5. **Руденко С.В.** Виробничий потенціал аграрного підприємства: економічна сутність та роль у формуванні економічного потенціалу. *Вісник ХНТУСГ : Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ. 2016. Вип. 172. С. 175-181.
6. **Сітковська А.О.** Інноваційна спрямованість підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3-4 (62). С. 57-60.
7. **Тарнавська Н.П.** Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570°с.
8. **Федорова Т. В.** Конкурентоспроможність переробних підприємств агропродовольчого підкомплексу та чинники її підвищення в умовах трансформації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 9. С. 690-697.

References.

1. **Ambrosov, V.Ya., Marenych, T.H.** (2005). «Scientific provisions for improving the economic and economic mechanisms of agricultural development». *Ekonomika APK*. № 10, pp. 14-19.
2. **Bolila, S. Yu. Fedorova, T. V. and Miliuskiy V. I.** (2010). «Increasing the agriculture competitiveness in Ukraine based on innovation factors», available at: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75187.doc.htm.
3. **Krasnoruts'kyj, O.O., Zatsev, Yu.O.** (2016). «Adaptive tools for managing the competitiveness of agricultural enterprises». *Ukrainian Journal of Applied Economics*. no. 1, pp. 100-113.
4. **Polischuk, V.A.** (2017). «Theoretical aspects of managing the competitiveness of agricultural enterprises». *Visnyk Poltavs'koi derzhavnoi ahrarnoi akademii*. no. 3, pp. 140-142.
5. **Rudenko, S.V.** (2016). «The production potential of the agricultural enterprises: economic nature and role in shaping the economic potential». *Visnyk KhNTUSH*. Issue 172, pp. 175-181.
6. **Sitkovs'ka, A.O.** (2016). «Innovative orientation for increasing competitiveness of agricultural enterprises». *Innovatsijna ekonomika*. no. 3-4 (62), pp. 57-60.

7. *Тарнавська, Н.Р.* (2008). *Upravlennia konkurentospromozhnictiu pidpriyemctv: teoriia, metodolohiia, praktyka*. [Business Competitiveness Management: Theory, Methodology, Practice]. Ekonomichna dumka. Ternopil'. Ukraine.

8. *Fedorova, T.V.* (2017). «Competitiveness of processing enterprises of agro-food subcomplex and factors of its increase in the conditions of economic transformation». *Ekonomika ta upravlennia pidpriyemstvamy*. no. 9, pp. 690-697.

Abstract.

Taran N. V. Principles, methods and tools for managing the competitiveness of agricultural enterprises.

Introduction. The problem of increasing the competitiveness is recognized as one of the most important in the theory and practice of economic science. We need an effectively functioning competitiveness management system which met modern conditions to the open economy due to limited access to foreign markets, modern requirements for food quality, low activity and efficiency of innovation, imperfect business processes and poor management, insufficiency of state support for enterprises.

The purpose of the article is to develop and substantiate the basic principles, methods and tools for managing the competitiveness of agricultural enterprises.

Method. The research uses methods of system analysis and synthesis, abstract-logical, monographic, generalization.

Results. The article is devoted to the substantiation of the principles, methods and tools of the mechanism of managing the competitiveness of agricultural enterprises. The architecture of the organizational and economic mechanism of management of competitiveness of the agricultural enterprises is offered. Methods and tools for managing the competitiveness of agricultural enterprises by stages of management decisions are given: analysis of the market situation, the formation of alternative management decisions, determining criteria and limitations for choosing the best management solution, evaluation of alternatives and choosing the best management solution, organizational support and information management decision. The scheme of the competitiveness management service is substantiated. Emphasis is placed on such levers of managing the competitiveness of agricultural enterprises as monitoring and assessing the degree of compliance of the achieved intermediate and final results with the goals and objectives of management, as well as encouraging staff to achieve the required product quality and minimum production costs. Based on the mechanism, the management system should ensure a close relationship between the competitiveness of the enterprise with demand, sales and production efficiency, as well as have a comprehensive impact on certain objects of management at all stages of the enterprise life cycle and management levels.

Key words: agricultural enterprises, mechanism, principles, methods, tools, competitiveness, management.

Стаття надійшла до редакції 08.03.2020 р.

Бібліографічний опис статті:

Таран Н.В. Принципи, методи та інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 2. С. 28-33.

Taran N.V. Principles, methods and tools for managing the competitiveness of agricultural enterprises. Actual problems of innovative economy. 2020. No. 2, pp. 28-33.



УДК 338.43:631.171; JEL classification: Q16
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-2-6>

*БОРОДИНСКАЯ Евгения Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, заведующая
кафедрой менеджмента и маркетинга,
Белорусский государственный аграрный технический университет;
РАДКОВИЧ Мария Владимировна, аспирант,
Белорусский государственный аграрный технический университет*

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ
РАЗВИТИЯ ТОЧНОГО ЗЕМЛЕДЕЛИЯ В БЕЛАРУСИ**

Бородинская Е. М., Радкович М.В. Формирование организационно-экономических условий развития точного земледелия в Беларуси.

Цель исследования заключается в изучении опыта внедрения технологий точного земледелия за рубежом и в обосновании направлений развития и практического внедрения технологий точного земледелия в Беларуси. В статье рассмотрены страны-лидеры в сфере практической апробации современных технологий точного земледелия, проанализирован опыт их использования в странах ЕАЭС, изучены наработки в основных направлениях внедрения точного земледелия в Беларуси: использование GPS для определения границ поля, дистанционного зондирования земли, картирования и мониторинга состояния посевов и урожайности; технологии дифференцированного внесения семян, удобрений и пестицидов, дифференцированной предпосевной обработки почвы; технологии параллельного вождения и автоматического контроля над работой и движением технических средств. По