

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У статті запропоновано розрізнити чотири основні рівні конкурентоспроможності аграрного підприємства. Обґрунтовано шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств на основі їх інноваційного розвитку. Розроблена стратегія управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства з конкретною послідовністю етапів виконання аналітичної роботи та виділенням внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на ефективність аграрного підприємства. Доведено, що її вживання дозволить оцінити рівень конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств і визначити перспективи їх розвитку в умовах глобалізації.

Ключові слова: конкурентоспроможність, глобалізація, аграрні підприємства, стратегія, управління.

Постановка проблеми. Протягом усієї історії розвитку економічних відносин питання конкуренції і конкурентоспроможності перебувають у центрі уваги дослідників. При цьому конкуренція розглядається як вища спонукальна сила, що змушує виробників продукції підвищувати її якість, знижувати витрати на виробництво, підвищувати продуктивність праці, в т. ч. в одній із найбільш динамічно розвинутої сфери підприємництва – агробізнесі.

За роки становлення ринкових відносин українська економіка суттєво змінилася, а саме: розширено асортимент вітчизняної продукції, перетворено механізми управління економікою, спостерігається розвиток підприємницької ініціативи, зростає число учасників ринку і як наслідок, спостерігається зростання конкуренції. Конкурентна боротьба в даний час розвивається дуже динамічно, масштабно і гостро.

Вирішення задач, пов'язаних з європейською інтеграцією України, затвердження інноваційного шляху розвитку економіки, може здійснюватися шляхом забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств як основної ланки економічної системи та розробки методичних підходів до оцінки рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сукупність теоретичних та методичних аспектів дослідження стратегічних напрямів діяльності аграрних підприємств щодо формування та забезпечення високо-

го рівня їх конкурентоспроможності розглянуто у працях таких вітчизняних вчених-економістів як В.Г. Андрійчука [1], В.Я. Мессель-Веселяка, О.М. Могильного [2], П. Т. Саблука, В.Г. Ткаченко [3] та ін. Зокрема, теоретико-методологічні та прикладні аспекти розвитку кооперації як важливого напрямку стратегії малих підприємств агробізнесу висвітлено у працях В.І. Багачова [3], В.В. Зіновчука [4], М. Й. Маліка, В.В. Юрчишина та ін. Разом із тим вважаємо доцільним розглянути та узагальнити основні стратегічні напрямки діяльності сільськогосподарських підприємств для формування їх конкурентоспроможності та забезпечення продовольчої безпеки держави.

Однак в працях вищезазначених науковців з точки зору стратегії глобальної конкуренції аграрних підприємств, ця тема була недостатньо досліджена, тому я вирішив продовжити її і найширше розглянути дану проблему.

Мета дослідження. Дослідити формування стратегічних напрямків розвитку конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні процес глобалізації для України є неминучим. Україна вступила до Світової організації торгівлі (СОТ), де діють закони виживання найсильнішого та найбільш конкурентного виробника. У цих умовах програють вітчизняні виробники, адже іноземні підприємства, що все більше виходять на український ринок, є техноло-





гічно сильнішими та конкурентоспроможнішими.

Конкурентоспроможність – це винятково ринкова категорія, що визначає зовнішню ефективність функціонування різних об'єктів. Базовою складовою поняття є „конкуренція”, тобто „боротьба”, „змагання” юридичних або фізичних осіб за покупця в умовах дії жорсткого закону конкуренції як об'єктивного процесу „вимивання” неякісних товарів із ринку. Хоча вона є реальним атрибутом зрілих ринкових відносин, однак для державних, монопольних секторів економіки України нерідко передбачає винятково негативне сприйняття: „конкуренція - програв і смерть одних, перемога та перевага інших. Конкуренція, що підсилюється егоїстичними інтересами капіталістичної наживи, призводить до експлуатації трудящих [1, с. 123].

В економічній літературі пропонується розрізняти чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства [3, с. 15]:

Перший рівень - менеджери дбають лише про випуск продукції, на споживача не зважають.

Другий рівень - менеджери прагнуть, щоб продукція підприємства повністю відповідала стандартам, встановленими конкурентами.

Третій рівень - менеджери уже не зважають на стандарти конкурентів, а вже самі потроху стають „законодавцями моди” у галузі.

Четвертий рівень - коли успіх у конкурентній боротьбі забезпечує в першу чергу не виробництво, а управління, і підприємство повністю стає „законодавцем моди” на даному ринку.

Виходячи з цього ми дійшли до думки, що конкурентоспроможність підприємства у свою чергу визначає конкурентність підприємства. Вважаємо за доцільне дати власне визначення цього терміну і відмітити, що конкурентність підприємства - це стабільність становища на ринку в часі одного виробника щодо іншого, або - це потенційні можливості підприємства з випуску конкурентоспроможної продукції.

За таких умов, на наш погляд, необхідне визначення обґрунтованих шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств на основі їх інноваційного розвитку, що дасть їм змогу вдосконалитися та стати більш інвестиційно привабливими і, як наслідок, конкурувати з іноземними фірмами.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств [4, с. 80] є:

- вдосконалення проектування, використання найсучасніших техніки і технології, вхідний контроль якості сировини, матеріалів і комплектуючих, поліпшення стандартизації;

- виконання основних вимог збутової логістики;

- інтеграційні зв'язки та технологічні інновації.

Базовими принципами оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства [5, с. 45] є:

- комплексність – результати дослідження конкурентоспроможності підприємства повинні об'єднувати і оцінку ефективності процесу його адаптації до змінних умов функціонування, і ступінь реалізації стратегічного потенціалу, і конкурентні позиції підприємства відносно одного або декількох конкурентів, що розглядаються як база порівняння;

- системність - основою для оцінки рівня конкурентоспроможності і розробки відповідних рекомендацій можуть виступати лише результати системного аналізу впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з урахуванням між факторних взаємозв'язків та обумовленого ними синергетичного ефекту;

- об'єктивність – результати дослідження та оцінки конкурентоспроможності підприємства повинні базуватися на повній та достовірній інформації про зовнішні та внутрішні умови його функціонування і відображати реальні конкурентні позиції суб'єкта господарювання;

- динамічність - основним завданням дослідження конкурентоспроможності є не статична оцінка фактичних конкурентних позицій підприємства на конкретний мо-



мент часу, а прогнозування їх змін та розробка на цій основі ефективних управлінських рішень;

- безперервність - процес дослідження та оцінки конкурентоспроможності та змін її рівня має носити безперервний характер (шляхом створення системи моніторингу ринку, чинників конкурентоспроможності, конкурентних позицій підприємства), оскільки дискретні оцінки не завжди дають можливість своєчасно зафіксувати стрибкоподібні зміни чинників конкурентоспроможності, оцінити можливі тенденції динаміки конкурентних позицій підприємства та своєчасно прийняти та реалізувати відповідні управлінські рішення;

- оптимальність - у відповідності з цим принципом об'єктом дослідження є не лише сам рівень конкурентоспроможності, але і ступінь ефективності його досягнення, тому конче необхідною є комплексна оці-

нка шляхів досягнення певних конкурентних позицій з урахуванням як прямих витрат, пов'язаних з реалізацією заходів по регулюванню конкретного чинника, так і потенційних витрат на розвиток та підтримку конкурентної переваги в майбутньому.

У забезпеченні та підвищенні конкурентоспроможності аграрного підприємства велику роль відіграє стратегія. Основне призначення конкурентної стратегії полягає в тому, щоб взаємоузгодити маркетингові цілі сільськогосподарських підприємств з їх можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги. Пропонуємо власне бачення реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства за допомогою рис. 1.

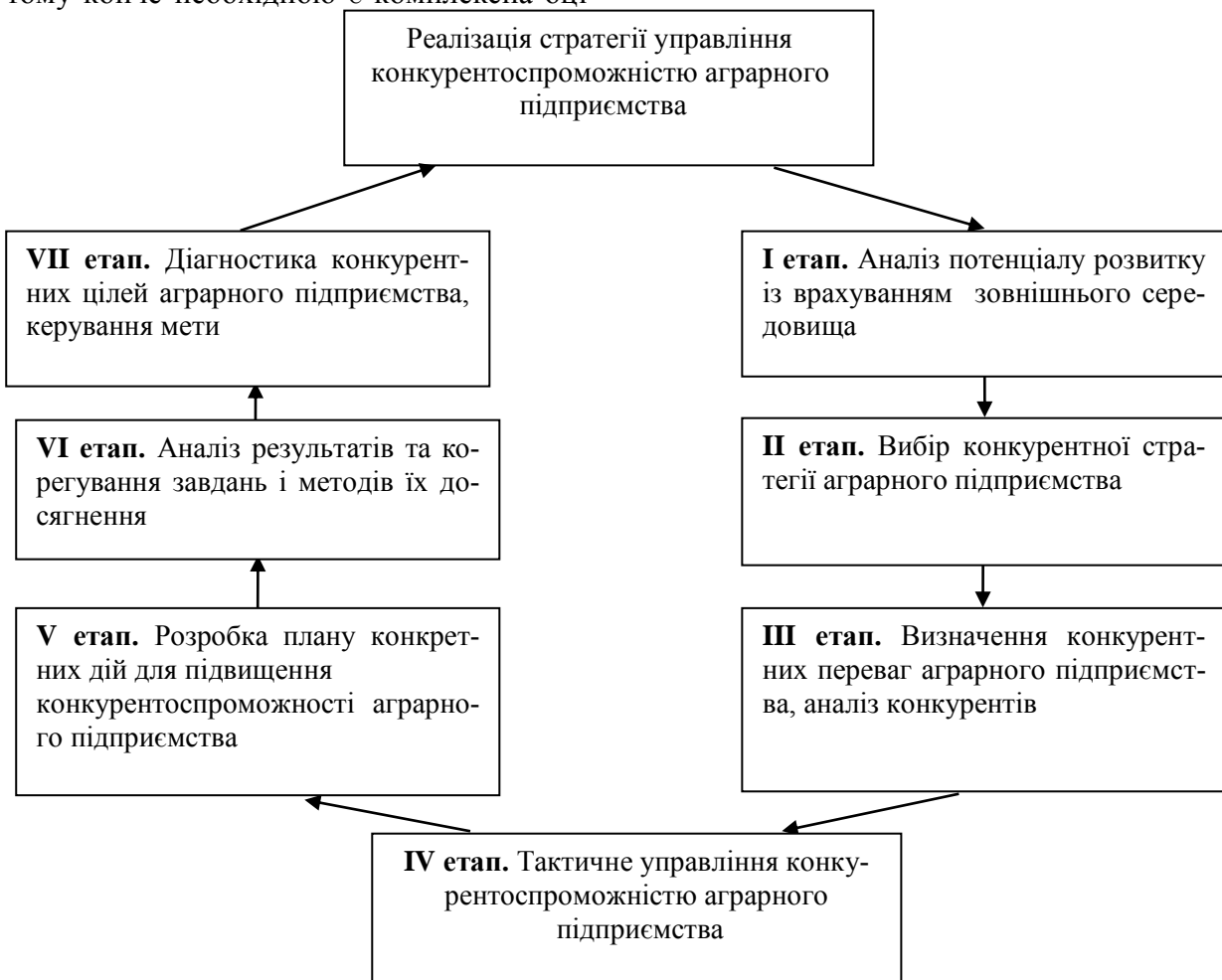


Рис. 1. Етапи формування стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором



Аналіз перерахованих вище факторів, визначених на рис. 1, дозволив нам побудувати загальну структуру для стратегічних і тактичних домінант зовнішньоекономічної діяльності, яка повинна включати наступні складові:

1. Потенціал закордонного ринку. Ця складова перш за все характеризується обсягами можливих продажів підприємствами-експортерами, а також показниками темпу зміни вмісту зарубіжного ринку.

2. Експортний потенціал України та його конкурентоспроможність, яка визначається факторами, що сформувалися в країні і відображає продуктивність використання всіх видів ресурсів [6, с. 67].

У цілому процес стратегічного планування і управління обов'язково передба-

чає використання широкого кола інформаційних джерел й інтенсивної аналітичної роботи, зміст і послідовність етапів виконання якої наведено на рис. 2. Таким чином, у розробці стратегії планування, на наш погляд, слід умовно виділити такі етапи:

- стратегічний аналіз і прогностичне забезпечення;
- визначення мети і завдань підприємства;
- варіантна розробка стратегії (власне стратегічне планування);
- реалізація стратегій;
- контроль за виконанням стратегій;
- оцінювання і користування стратегічним планом.

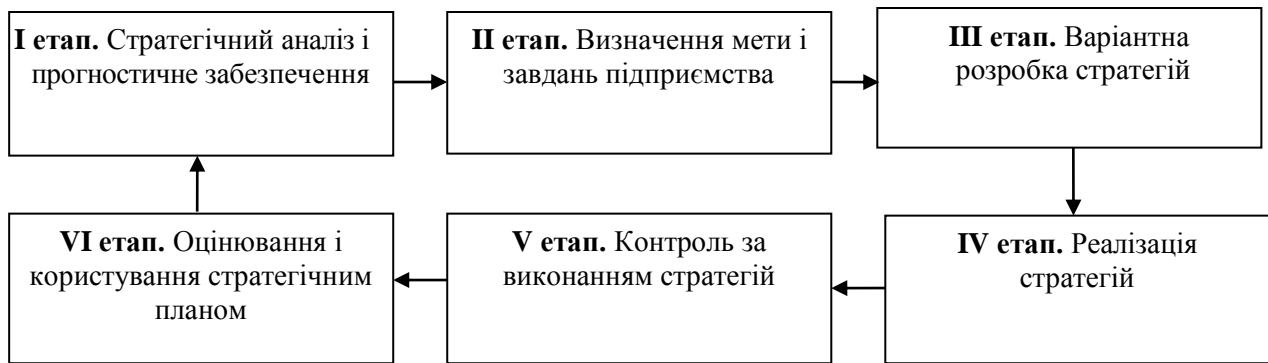


Рис. 2. Послідовність етапів виконання аналітичної роботи

Джерело: розроблено автором

В умовах глобалізації аграрного бізнесу значна увага надається проблемам якості товарів та послуг, що є вирішальним критерієм конкурентоспроможності. Механізм глобалізації стимулює аграрні підприємства виробляти продукцію і здійснювати пошук кращих можливостей її реалізації на ринках, що можуть забезпечити вищий рівень прибутків. Часто це поєднується з необхідністю участі в стратегічних альянсах [7, с. 54]. Глобалізація вимагає високого рівня конкурентоспроможності аграрних формувань та скорочення витрат на ланцюги постачання з метою зниження рівня трансакційних витрат [8, с. 78]. Нині підприємства агропромислового комплексу функціонують в динамічному підприємницькому та соціальному середовищі, орієнтованому на потреби та вподобання споживачів. Глобалізаційні чинники зму-

шують суб'єктів аграрного підприємства постачати на світовий ринок дешеве продовольство найвищих якісних параметрів. Тому посередники здійснюють диверсифікацію джерел сировини і прагнуть закуповувати продукцію у виробників за мінімальних цін. Підвищенню рівня адаптивності вітчизняної агропродовольчої сфери до глобальних умов та попиту сприяють інтеграційні зв'язки та технологічні інновації. Ми вважаємо, що нові маркетингові технології розширюють ринки збуту і гарантують кращий зв'язок між виробниками і споживачами. Перспективним джерелом нових продуктів є біотехнології. Сільське господарство може стати джерелом отримання промислового етанолу та екологічно чистого пального, біологічних полімерів, фармакологічних препаратів, а також продуктів рослинного та тваринного



походження з якісно новими властивостями. Це, на наш погляд, є передумовою освоєння нових глобальних ринкових ніш. Використання електронної комерції дозволяє розширити доступ до нових ринків збуту.

Класифікація факторів впливу на розвиток зовнішньо економічної діяльності, отримана шляхом їх систематизації, це дозволяє розмежувати зовнішні фактори впливу країни-виробника та країни-партнера на рівнях „державна” та „ринкова”. Зовнішні фактори мікросередовища – це ті

чинники, які виникають у результаті державної політики, діяльності конкурентів, тобто мають вплив на рівні держави, де функціонує підприємство, та на які окремі суб'єкти господарювання не мають впливу. На макrorівні діють фактори, що мають вплив зі сторони іноземних конкурентів та країни партнера. Внутрішні фактори мають місце в межах підприємства і спричинені його діяльністю. Зовнішні і внутрішні фактори формують домінуючі зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства, які ми бачимо на рис. 3.

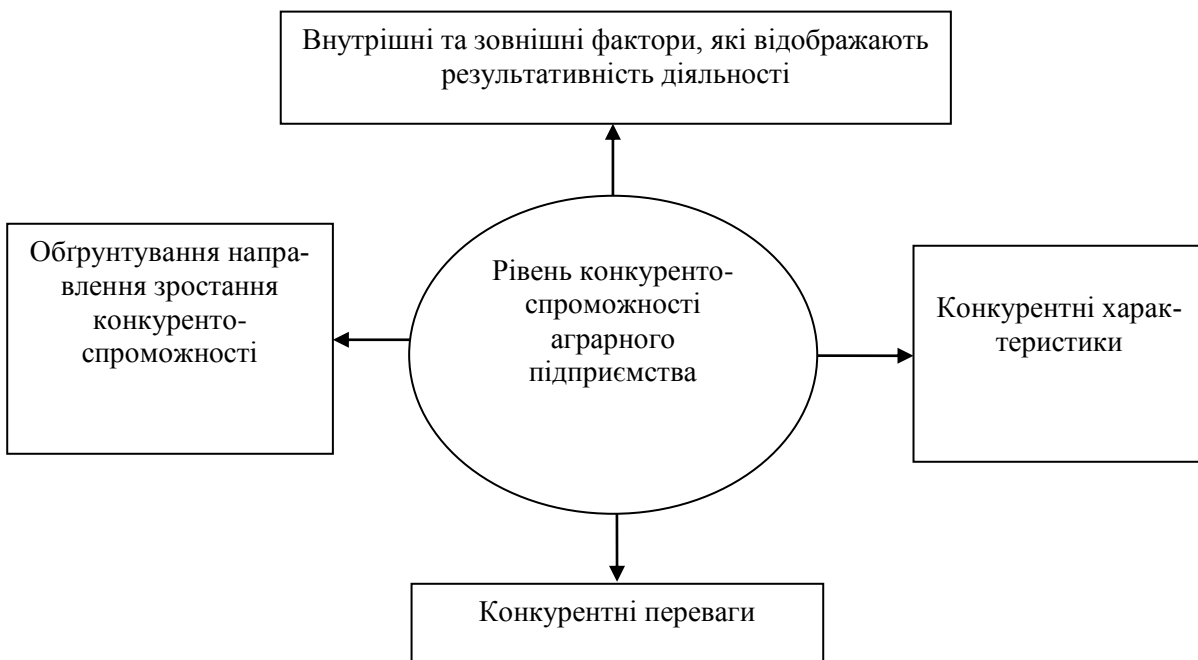


Рис. 3. Внутрішні та зовнішні фактори, які відображають результативність діяльності аграрного підприємства*

Джерело: розроблено автором

На наш погляд, для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства необхідно обрати свою стратегію діяльності: поглибленого проникнення, розширення використання, розширення ринку. Вибір тієї чи іншої стратегії необхідно поєднувати з комплексом заходів, які дозволять стати підприємству конкурентоспроможним.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі проведеного дослідження, ми дійшли до думки, що важливими шляхами підвищення конкурентоспроможності українських аграрних підприємств на сучасному етапі є :

- створення іміджу підприємства „справедливих” цін за рахунок відповідності ціни і якості;
- розширення асортименту продукції, що випускається;
- стимулювання продажів за рахунок проведення різноманітних акцій;
- виконання основних вимог збутової логістики;
- поліпшення кадрового потенціалу та управлінської структури;
- вдосконалення проектування, використання найсучасніших техніки і технології, вхідний контроль якості сировини, матеріалів і комплектуючих, поліпшення стандартизації;



- досконале вивчення потреб ринку;
- наявність конкурентоспроможних вітчизняних постачальників.

В умовах глобалізації посилення конкурентних позицій аграрних підприємств можливе шляхом їх участі в інтегрованих структурах. Забезпечення конкурентних переваг поєднується з економією за рахунок масштабів та ефективним глобальним маркетингом.

Вважаємо, що підвищення ефективності функціонування та посилення ринкових позицій аграрних підприємств, вимагає врахування кон'юнктури системи глобальних продовольчих ринків. На наш погляд, успіх аграрних виробників залежить від здатності усвідомлювати основні чинники конкуренції, своєчасно реагувати на зміни їх параметрів, а також політики держави щодо підтримки вітчизняних товаровиробників.

Загрози зовнішньоекономічної діяльності України слід розмежувати на зовнішні та внутрішні. Внутрішні це ті, які можна регулювати через важелі стратегічного управління країною. Зовнішні фактори мікросередовища – це ті чинники, які виникають у результаті державної політики, діяльності конкурентів, тобто мають вплив на рівні держави. На останні не можна вплинути, але необхідно вжити заходів державної безпеки. Серед зовнішніх слід виділити негативні прояви глобалізації, використання ресурсної залежності України з метою тиску на неї, агресивна, часто недобросовісна конкуренція з боку іноземних партнерів, нанесення збитків від санкцій міжнародних організацій, а також відсутність своєчасного інформування та прогнозування ситуації. Найбільш впливовими серед внутрішніх є рівень оновлення основних засобів, тінізація економічної діяльності, рівень вмотивованості працівників та імідж держави на світовому ринку.

Література

1. Андрійчук В.Г. Теоретичні аспекти окремих елементів промислової складової зовнішньоекономічної політики України / В.Г. Андрійчук // Зовнішня торгівля: еко-

номіка, фінанси, право. - №3-4 (56-57), 2011. – С. 13-20.

2. Могильний О. М. Регулювання аграрної сфери / О. М. Могильний. – Ужгород : ІВА ; НАН України ; Ін-т. екон. Прогнозування. - 2005. – 400 с.

3. Ткаченко В.Г. Экономическая безопасность Украины в условиях рыночных трансформационных процессов. – [монография]. – под общей редакцией В.Г. Ткаченко и В.И. Богачёва. – Ровеньки. - 2007. – 330 с.

4. Зіновчук В. В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США / В. В. Зіновчук – К. : Логос, 1996. – 224 с.

5. Энциклопедический словарь / Гл. ред. Б.А. Введенский. В 3-х томах. Т. 3. - М.: Государственное научное издательство „БСЭ”, 1954. – 280 с.

6. Бутко М. Інвестиційні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства / М.Бутко // Екон. України.- 2008.- №4.- С. 40-45.

7. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики / З.М. Борисенко // Економіка України. - К.: Таксон, 2004. – С. 65-74

8. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Монографія / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. - Донецьк: Дон ДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. - 294 с.

References

1. Andriyčuk V.H. Teoretychni aspekty okremykh elementiv promyslovoï skladovoï zovnishn'oeconomichnoï polityky Ukraïny / V.H. Andriyčuk // Zovnishnya torhivlya: ekonomika, finansy, pravo. - №3-4 (56-57), 2011. – S. 13-20.

2. Mohyl'nyŭ O. M. Rehulyuvannya ahrarynoï sfery / O. M. Mohyl'nyŭ. – Uzhhorod : IVA; NAN Ukraïny ; In-t. ekon. Prohnozuvannya. - 2005. – 400 s.

3. Tkachenko V.H. Ékonomycheskaya bezopasnost' Ukrainy v uslovyiyakh rynochnykh transformatsyonnykh protsessov. – [monohrafyya]. – pod obshcheŭ redaktsyeŭ V.H. Tkachenko y V.Y. Bohachëva. – Roven'ky. - 2007. – 330 s.

4. Zinovchuk V. V. Kooperatyvna ideya v sil's'komu hospodarstvi Ukraïny i SSHA / V. V. Zinovchuk – K. : Lohos, 1996. – 224 s.

5. Ёntsyklopedycheskyĭ slovar' / Hl. red. V.A. Vvedenskyĭ. V 3-kh tomakh. T. 3. - M.: Nosudarstvennoe nauchnoe yzdatel'stvo „BSE", 1954. – 280 s.

6. Butko M. Investytsiĭni aspekty pidvyshchennya konkurentospromozhno-sti pidpryyemstva / M.Butko // Ekon. Ukraĭny.- 2008.- №4.- S. 40-45.

7. Borysenko Z.M. Osnovy kon-kurentnoi polityky / Z.M. Borysenko // Ekonomika Ukraĭny. - K.: Takson, 2004. – S. 65-74.

8. Marketynhove upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv: stratehichnyĭ pidkhid: Monohrafiya / L. V. Balabanova, V. V. Kholod. - Donets'k: Don DUET im. M. Tuhan-Baranovs'koho, 2006. – 294 s.

Ильин В. Ю.

Формирование стратегии управления конкурентоспособности аграрных предприятий Украины в условиях глобализации

В статье предложено различать четыре основных уровня конкурентоспособности аграрного предприятия. Обоснованы пути повышения конкурентоспособности отечественных аграрных предприятий на основе их инновационного развития. Разработана стратегия управления конкурентоспособностью аграрного предприятия с конкретной последовательностью этапов выполнения аналитической работы и выделением внутренних и внешних факторов влияния на эффективность аграрного предприятия. Доказано, что ее употребление позволит оценить уровень конкурентных позиций сельскохозяйственных предприятий и определить перспективы их развития в условиях глобализации.

Ключевые слова: конкурентоспособность, глобализация, аграрные предприятия, стратегия, управление.

Pyin V.

Building up competitiveness management strategy of Ukrainian agricultural enterprises in the globalization

The four main levels of agricultural enterprise competitiveness have been suggested to be distinguished in the article. The ways to increase competitiveness of domestic agricultural enterprises based on their innovation development have been explained. The competitiveness management strategy of agricultural enterprises with definite sequence of analysis stages and identification of the internal and external factors of impact on an agricultural enterprise has been developed. It has been proved that its implementation will allow to evaluate the level of competitive position of agricultural enterprises and to define their development prospects in the globalization.

Keywords: competitiveness, globalization, agricultural enterprises, strategy, management.

Рецензент: Ахромкін Є. М. – доктор економічних наук, професор, завідувач магістратури державного управління Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Луганськ, Україна.

Reviewer: Ahromkin E. – Professor, Ph.D. of Economics, Head of Master Public Administration Volodymyr Dahl East Ukrainian national university, Luhansk, Ukraine.

e-mail: magistratura@snu.edu.ua

*Стаття подана
10.07.2013 р.*

