

УДК 631.15/.16.009.12

## ЦЕЛЕВОЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОДУКЦИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

Доможилкина Ж.В. – к.э.н., доцент

Ресутова З.Ш. – магистрант

ЮФ НУБиП Украины «Крымский агротехнологический университет»

*В статье рассмотрено понятие конкурентоспособности и исследование основных направлений ее управления. Разработана модель программно-целевого управления конкурентоспособности продукции сельского хозяйства.*

***Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентоспособность продукции сельского хозяйства, программно-целевое управление, «дерево целей», управление конкурентоспособностью, целевой подход.*

**Постановка проблемы.** На современном этапе развития экономики возрастает значение управления конкурентоспособностью продукции отечественных товаропроизводителей. В рыночной экономике решающим фактором коммерческого успеха продукции является его конкурентоспособность. Исследование тенденций изменения конкурентоспособности продукции отечественного производства показывает, что в управленческих решениях, принимаемых в процессе продвижения товаров, недостаточно учитываются конкретные потребности покупателей, условия формирования рынка сбыта продукции, тенденции изменения качества, что в итоге приводит к ухудшению рыночных позиций продукции.

Развитие рыночной системы хозяйствования вызывает необходимость более полного учета производителями продукции интересов потребителей, что требует дальнейшего изучения их вкусов, желаний и предпочтений. Отечественные производители, отвечая на эти вызовы, приходят к выводу о необходимости формирования и развития инструментов управления конкурентоспособностью продукции, опираясь на уже существующие разработки зарубежных исследователей. Однако, простое копирование зарубежного опыта без учета специфики потребностей потребителя, сформированных с учетом социально-культурной и экономической среды его жизнедеятельности, не принесет желаемых результатов. Только учет специфики украинского рынка позволяет разрабатывать инструменты управления конкурентоспособностью продукции и достигать значительных успехов в бизнесе.

Присоединение Украины к ВТО, а также минимизация тарифной защиты внутреннего национального рынка, привело к увеличению конкурентного давления на рынке. Одним из основных способов решения

этой проблемы является использование современных методов управления, разработка долгосрочных программ и внедрение стимулирующих действий, которые обеспечивают конкурентоспособность продукции потенциально успешных на мировом рынке сельскохозяйственных предприятий. Главным фактором поддержания необходимого уровня конкурентоспособности продукции сельскохозяйственного предприятия, в условиях постоянно растущей динамики изменений внешней среды является обеспечение устойчивых конкурентных преимуществ на уровне не ниже достигнутого конкурентами.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Решению проблемы управления конкурентоспособностью были посвящены научные работы многих отечественных и зарубежных авторов, специалистов в данной отрасли. Среди которых можно выделить таких отечественных и зарубежных ученых: М.В. Зубец, П.Т. Саблук, Ю.Ф. Мельник, Ю.Я. Лузан, М.И. Малик, В.Я. Месель-Веселяк и другие. Однако много вопросов по управлению конкурентоспособностью продукции в сфере АПК остаются не решенными.

Целевой подход в управлении предприятиями был исследован зарубежными учеными. В некоторой степени он адаптирован отечественными специалистами к современным условиям хозяйствования в Украине. Но методология и инструментарий применения целевого подхода в управлении конкурентоспособностью продукции сельскохозяйственных предприятий разработаны недостаточно, требуют уточнения и совершенствования.

**Цель исследования.** Целью данного исследования является разработка главных положений системы программно-целевого управления конкурентоспособностью продукции как инструмента обеспечения устойчивого развития сельскохозяйственного предприятия.

**Результаты исследования.** Существует множество подходов для обеспечения конкурентоспособности продукции сельскохозяйственного предприятия, но именно метод программно-целевого управления является одним из наиболее продуктивных, поскольку он носит комплексный характер. Этот метод планирования и управления уже продолжительное время применяется на государственном, региональном и отраслевых уровнях и характеризуется высокой эффективностью. Однако на микроуровне этот подход почти не используется, хотя достаточно продуктивные целевые методы не являются новыми.

Для разработки методики программно-целевого управления конкурентоспособностью продукции сельского хозяйства, прежде всего, необходимо выяснить условия обеспечения конкурентоспособности продукции и определить особенности программно-целевого управления.

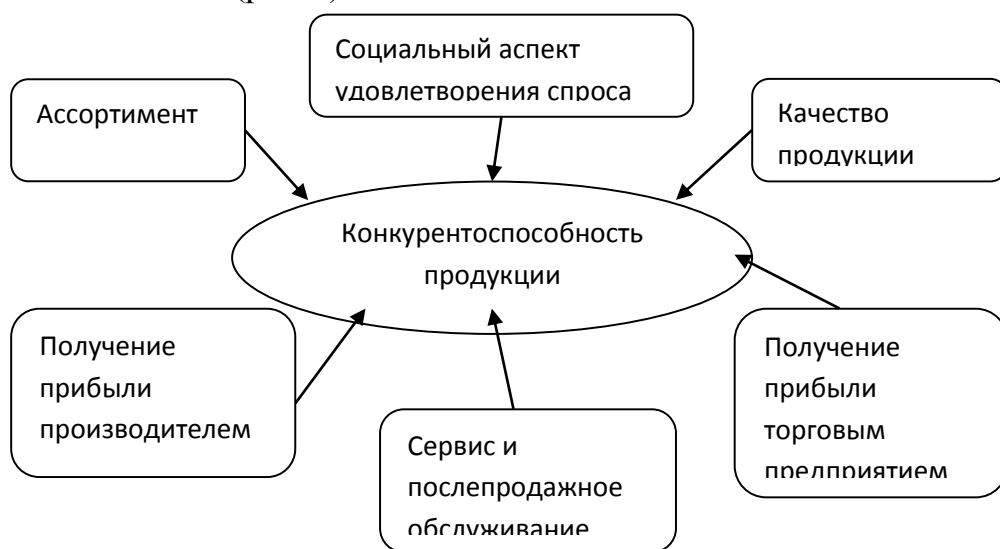
Группа авторов Т.А. Бурцевая, В.С. Сизов, О.А. Цень считают, что обеспечение конкурентоспособности – это, прежде всего, философия управления всей системой в условиях рынка, который ориентируется на выполнение следующих задач:

- ▲ Исследование потребностей потребителей и тенденции их развития;
- ▲ Оценка поведения и возможностей конкурентов;
- ▲ Исследование состояния и тенденции развития рынка;
- ▲ Познание окружающей среды и его тенденции;
- ▲ Создание такого продукта, чтобы покупатель отдавал предпочтение созданному товару, а не товару конкурента;
- ▲ Ориентация реализации перечисленных задач на долгосрочную перспективу [1, с. 42].

Конечной целью всей работы предприятия является выпуск продукции, которая полностью отвечала бы требованиям целевого рынка. Такой результат обеспечивает комплексная система управления качеством и конкурентоспособностью продукции на предприятии, поэтому ее разработка, внедрение и функционирование является основной для выпуска высококачественной продукции на предприятии [1, с. 42].

В экономической литературе не достаточно внимания уделяется определению конкурентоспособности продукции. Так Г.Р. Сабецкая под управлением конкурентоспособностью продукции понимает «совокупность мероприятий, которые осуществляются в процессе разработки, проектировании, производстве, продвижения, реализации и послепродажного обслуживания продукции с целью создания ее привлекательности для конечного потребителя и предусматривает забалансовое влияние на экономические показатели деятельности предприятия исходя из критерия прибыли» [6, с. 29].

На наш взгляд, конкурентоспособность продукции складывается из многих факторов, основными из которых являются: социальный аспект удовлетворения спроса, качество, ассортимент, получение прибыли производителем и торговым предприятием, сервис и послепродажное обслуживание и т.д. (рис.1).



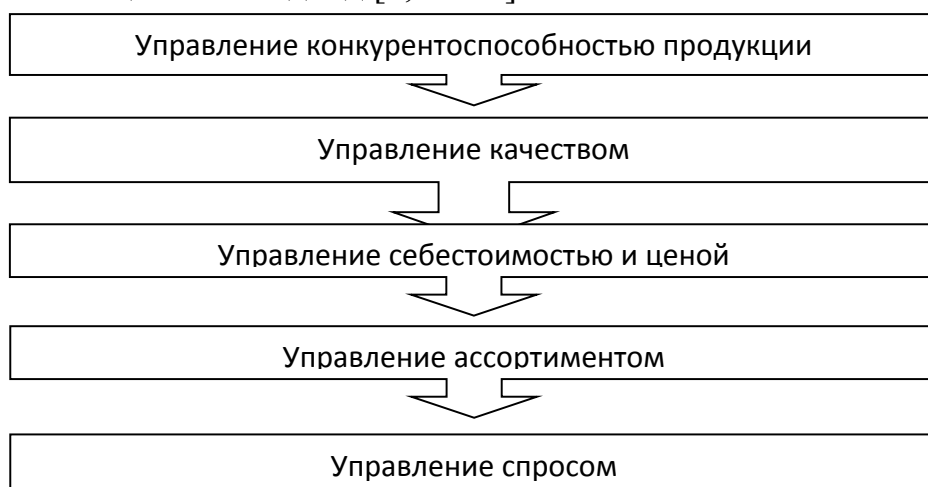
**Рис. 1 – Факторы конкурентоспособности продукции\***

\* составлено авторами

На основании вышеизложенного, можно выделить четыре основных уровня управления конкурентоспособностью (рис.2).

Любое управление предусматривает достижение целей и, в целом, является целевым. Различия заключаются в методах осведомления, обоснования и определения целей, поскольку, чем лучше обозначена цель, тем больше уверенности в том, что можно найти способы ее достижения.

Шершнева З.Е. определяет целевой подход как систему методов и методических приемов, ориентированных на конечные результаты, с учетом социально-экономических характеристик, которые постоянно меняются вследствие развития системы потребностей, количественных и качественных изменений в производственном потенциале системы, по которой применяется целевой подход [7, с.177].



**Рис. 2. Уровни управления конкурентоспособностью продукции [3, с.33]**

Наибольшее выражение целевой подход получил в программно-целевом управлении, которое имеет такие специфические характеристики:

- определение управления как «программного» подчеркивает такой важный инструмент, как целевая комплексная программа, которая применяется для решения взаимосвязанных масштабных проблем;

- определение его как «целевого» характеризует четкую направленность на достижение установленных целей, подчеркивает структурную и функциональную подчиненность ним остальных элементов управления [4, с. 59].

Опираясь на теоретические основы и принципы программно-целевого управления, можно предложить следующую методику его практического применения в управлении конкурентоспособностью продукции на уровне отдельного сельскохозяйственного предприятия.

Программно-целевое управление базируется на использовании такой логичной последовательности: «цели – пути – средства», соответственно которой поставленные цели необходимо достигать с использованием системы средств и способов их реализации, обеспеченных, в свою очередь, необходимыми для этого ресурсами [4, с.55].

Для обеспечения конкурентоспособности продукции сельскохозяйственного предприятия необходимо довести ее содержание до каждого уровня системы управления и исполнителя на предприятии. Это можно обеспечить с помощью декомпозиции целей и заданий, то есть построением модели программно-целевого управления конкурентоспособностью продукции, где устанавливаются конкретные задания, которые заложены в основе достижения поставленной цели. Универсальная модель программно-целевого управления конкурентоспособностью продукции сельскохозяйственного предприятия может иметь такой вид (рис.3). Данную модель целесообразно рассматривать как базу для любого вида продукции сельского хозяйства.

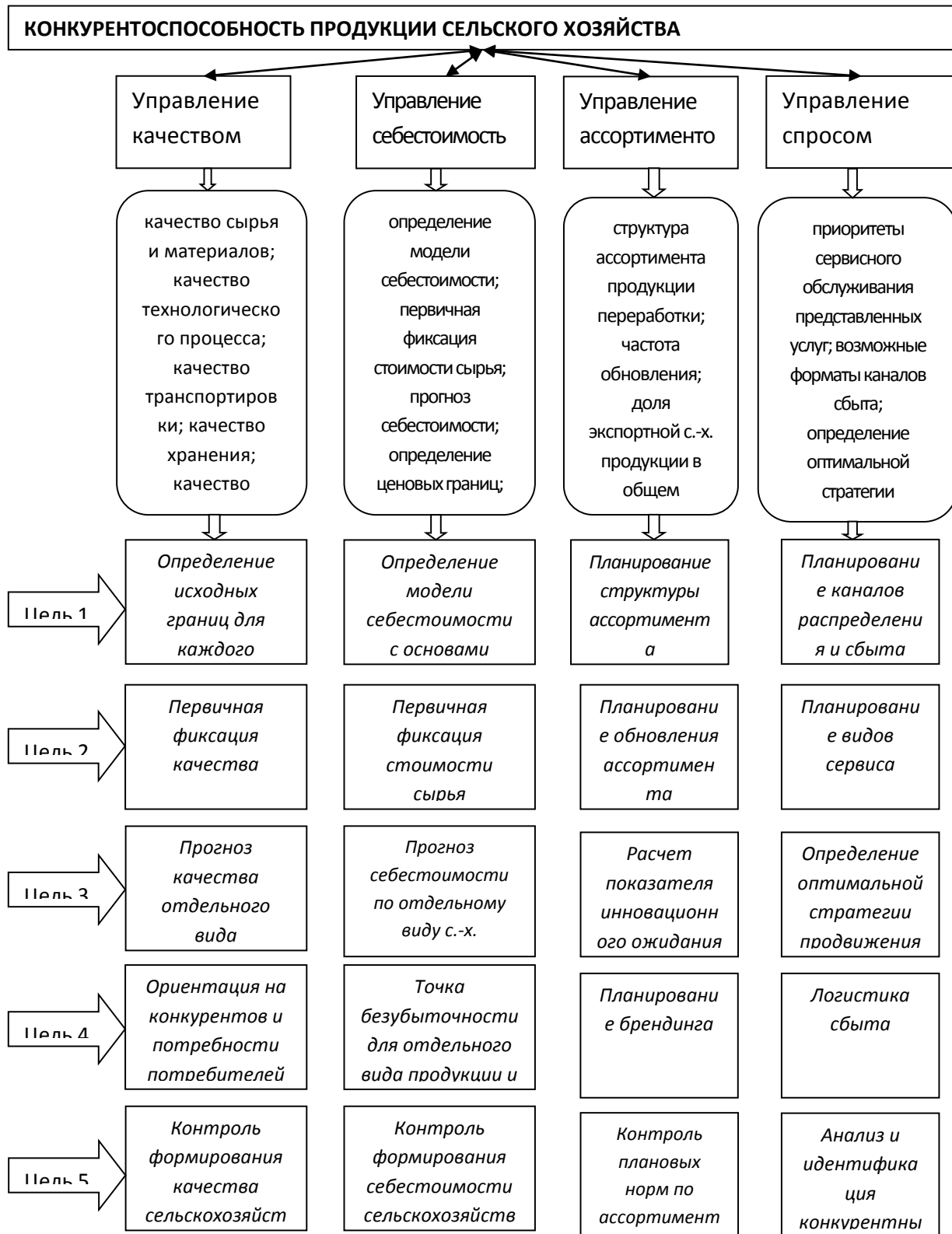
Как уже было отмечено выше, в соответствии с программно-целевым подходом, управление конкурентоспособностью продукцией сельского хозяйства должно осуществляться комплексно по четырем направлениям – управление качеством, управление себестоимостью, управление спросом и управление ассортиментом. Управление качеством предусматривает поэтапное управление качеством сырья и материалов (удобрения, подкормка и пр.), технологий (озонные, минимальные и нулевые технологии, система орошения и др.), транспортировки (автомобиль-самосвал, контейнер, поддоны и пр.), упаковки (картонная, асептическая и др.), хранения (на складах и элеваторах, в холодильной камере и пр.) т.д. Управление ассортиментом включает анализ структуры ассортимента и частоты обновления, определение доли экспортной сельскохозяйственной продукции в общем объеме и прочее. Управление себестоимостью заключается в контроле цен на сырье, себестоимость производства, цены транспортировки, стоимости хранения и определение современных методов учета себестоимости. Управление спросом обеспечивает определение оптимальной стратегии продвижения продукции.

По каждому из этих направлений необходимо определить цели, достижение которых обеспечит эффективное управление и, как результат, достижение конкурентоспособности продукции сельскохозяйственного предприятия. Установление целей – сложный и трудоемкий процесс, в котором объединяются знания и опыт лиц, ответственных за формулирование целей, а также учет объективных факторов. Поэтому установление целей является одним из главных и сложных этапов программно-целевого управления.

По мнению Варналия З.С. социально-экономическая эффективность повышения уровня качества и конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции, которая производится на предприятии, заключается в следующем:

- повышение качества продукции является специфической формой определения закона экономии рабочего времени: общая сумма затрат общественного труда на изготовление и использование продукции более высокого качества, даже если достижение такого уровня связано с дополнительными затратами, существенно уменьшается;

- многоаспектное влияние повышения качества на конкурентоспособность продукции не только на производство и эффективность хозяйствования, но и на имидж и конкурентоспособность предприятия [2, с. 166-167].



**Рис. 3. – Модель программно-целевого управления конкурентоспособностью сельскохозяйственной продукции**

**Выводы.** В результате проведенных исследований было выявлено, что конкурентоспособность продукции сельского хозяйства – это процесс идентификации, планирования, формирования, удержания и наращивания конкурентных преимуществ продукции на каждом этапе создания прибавленной стоимости с целью повышения уровня конкурентоспособности или удержания его на запланированном уровне. Этого можно достичь, применяя программно-целевой метод управления как инструмент обеспечения стойкого развития сельскохозяйственного предприятия.

#### **Список использованных источников:**

1 Бурцевая Т.А. Управление маркетингом: [учебное пособие] / Т.А. Бурцевая, В.С. Сизов, О.А. Цень. 2005. – 271 с.

2 Варналий З.С. Введение в предпринимательство: [учебно-методическое пособие]. / З.С. Варналий. – К.: Институт частного права и предпринимательства АПрН Украины: Международный институт рыночных отношений и предпринимательства, 2004. – 310с.

3 Карпюк В.П. Управление конкурентоспособностью продукции / В.П. Карпюк. // Весник ЖДТУ. – 2009. – №4 (50). – С.31-34.

4 Пащенко О.П. Целевой подход в управлении предприятиями пищевой промышленности: сущность, особенности и значение. / О.П. Пащенко. // Весник ЖДТУ. – 2010. – №1 (51). – С.54-59.

5 Писарюк С.Н. Управление конкурентоспособностью предпринимательской деятельности на базе программно-целевого подхода. / С.Н. Писарюк. // Весник Хмельницкого национального университета. – 2010. – №3. – Т.1. – С.150 -153.

6 Сабецкая Г.Р. Рыночная модель конкурентоспособности продукции. / Г.Р. Сабецкая. // Маркетинг. – 2006. – №1 (86). – С. 29-33.

7 Шерневая З.Е. Стратегическое управление: учебник. / З.Е. Шерневая. – К.: КНЕУ, 2004. – 699с.

**Доможилкіна Ж.В., Ресутова З.Ш. Цільовий підхід до управління конкурентоспроможності продукції сільського господарства**

У статті розглянуто поняття конкурентоспроможності та дослідження основних напрямків її управління. Розроблено модель програмно-цільового управління конкурентоспроможності продукції сільського господарства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентоспроможність продукції

**Domozhilkina Zh.V., Resutova Z.Sh. Targeted approach to the management of competitiveness of agricultural products**

In the article considers the concept of competitiveness and research of the basic directions of its management. Developed some model of the performance-oriented management of competitiveness of agricultural products.

**Keywords:** competitiveness, the competitiveness of agricultural products, software and management by

сільського господарства, програмно-цільове управління, «дерево цілей», управління конкурентоспроможністю, цільовий підхід.

objectives, "tree of goals", the management competitiveness, targeted approach.