



Т. А. Шубович  
асpirант Подільського державного  
агарно-технічного університету  
(м. Кам'янець-Подільський)

УДК 65.014.1.009.12:338.432

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглядається система управління конкурентоспроможністю вітчизняних аграрних підприємств, а також вплив державного регулювання на аграрне виробництво.*

**Ключові слова:** управління, конкурентоспроможність, аграрне підприємство, система управління.

В умовах становлення України як самостійної правової європейської держави особливої уваги заслуговує вирішення питань управління аграрним сектором економіки. Аграрне виробництво покликане задовільнити первинні потреби всього населення і забезпечувати належний рівень життя зайнятим у цій галузі. Проте негативні тенденції розвитку сільськогосподарського виробництва проявилися у затяжній кризі, яка з часу проголошення України самостійною державою з кожним роком погіршується. При цьому державне управління аграрним сектором здійснюється за допомогою організаційного механізму, який є неефективним і вимагає удосконалення. Саме конкурентоспроможність визначає місце та роль аграрних підприємств у територіальному поділі країни, а тому проблема управління нею набуває особливої актуальності.

Проблемам управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств приділяли увагу відомі українські та зарубіжні економісти: М. Малік, Д. Доманчук, П. Саблук, В. Месель-Веселяк, М. Кропивко, М. Галелюк, О. Шпичак, Ю. Лузан, О. Школьний, І. Червен та О. Нужна. На сьогодні більш повного розкриття потребують показники системи управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств.

Актуальним, на нашу думку, є вивчення та узагальнення специфіки функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємств різних галузей економіки, що, безумовно, потребує дослідження та вдосконалення такої системи в аграрних підприємствах.

Актуальність вирішення проблеми конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств посилюється і фактором вступу України до Світової організації торгівлі (СОТ). Це визначається винятковим значенням аграрного підприємства у забезпеченні сталого розвитку аграрного ринку, здійсненні зовнішньоекономічних зв'язків, створенні продовольчої безпеки держави. Тільки конкурентоспроможні підприємства можуть виробляти продовольчу продукцію у відповідності до вимог міжнародних стандартів та зможуть використати переваги міжнародного співробітництва в інвестуванні, кредитуванні, сертифікації, страхуванні, науково-технічному забезпеченні сільськогосподарського виробництва та реалізації продовольчих товарів, оскільки конкурентоспроможність підприємства — це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.



Виробництво й реалізація конкурентоспроможної продукції — обов'язкова умова конкурентоспроможності підприємства, а це означає, що для забезпечення конкурентоспроможності необхідна систематична робота з удосконалення виробничо-господарського циклу. Конкурентоспроможність підприємства є результатом його конкурентних переваг у всьому спектрі проблем управління підприємством [1, с. 1].

Відомо, що конкурентоспроможність в економічній аграрній науці належить до ключових категорій, що відображають ефективність формування та використання ресурсного потенціалу спеціалізації, інвестиційно-інноваційних можливостей та резервів, важелів управління та маркетингу в аграрних підприємствах всіх форм власності та організації виробництва. Її рівень визначається обсягами, асортиментом та якістю виробленої продукції, фінансово-економічним становищем суб'єкту господарювання. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності першочергове значення мають ефективна організація та висока культура виробництва, підприємницька ініціатива, рівноправний доступ до ресурсів, сприятлива цінова кон'юнктура, державна підтримка вітчизняного товаровиробника.

Проведені нами дослідження показують, що досягнення високого рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств можливе лише при системному підході до управління нею. Так, в роботах Р. А. Фатхутдинова під системою забезпечення конкурентоспроможності будь-якого економічного об'єкта розуміється комплекс заходів (планових, виробничих, збутових) з досягнення конкурентоспроможності об'єкта управління. А Н. І. Горбаль вважає управління конкурентоспроможністю підприємства частковою функцією його загального менеджменту, на його думку, воно є відкритою системою, що має входи і виходи, складається з керівної та керованої систем, що тісно взаємодіють і є органічно взаємопов'язаними. Керівна система містить складові елементи, які забезпечують процес управління, а до складу керованої системи входять елементи, які забезпечують безпосередній процес виробничої, господарської, комерційної та інших видів діяльності. На його думку, доцільно виділити такі основні етапи процесу управління конкурентоспроможністю:

- реалізація функцій управління, до яких належать види управлінської діяльності, наприклад: планування конкурентоспроможністю, управління розробленням технологій, конструюванням виробу підрозділом, що спрямоване на підтримання й підвищення конкурентоспроможності;

- формування методів менеджменту, тобто способів впливу керівної системи на керовану (план виробництва конкурентоспроможної продукції, план прискорення науково-технічного розвитку, технологічну документацію виготовлення продукції, матеріальні стимули якісної праці, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності тощо);

- формалізація методів менеджменту, що супроводжується створенням механізмів їх трансформації в накази, розпорядження, вказівки;

- забезпечення управлінського впливу на засадах керівництва [2, с. 113–114].

Система управління конкурентоспроможністю підприємства (товарів, робіт, послуг) — це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для створення і реалізації умов, які сприятимуть створенню конкурентних переваг для підприємства (товарів, робіт, послуг) у теперішньому чи майбутньому бізнес-середовищі. Така система, як правило, не лише стосується всіх видів діяльності, що пов'язані із створенням конкурентних переваг для підприємства, зокрема в аграрному виробництві, а й взаємодіє з ними [3, с. 142].

Важливість застосування системного підходу до управління конкурентоспроможністю пояснюється, передусім, багатогранністю цієї складної економічної категорії та великою кількістю чинників, які на неї впливають, і випливає на підставі логічного закону достатніх підстав із таких логічних причин (рис. 1):

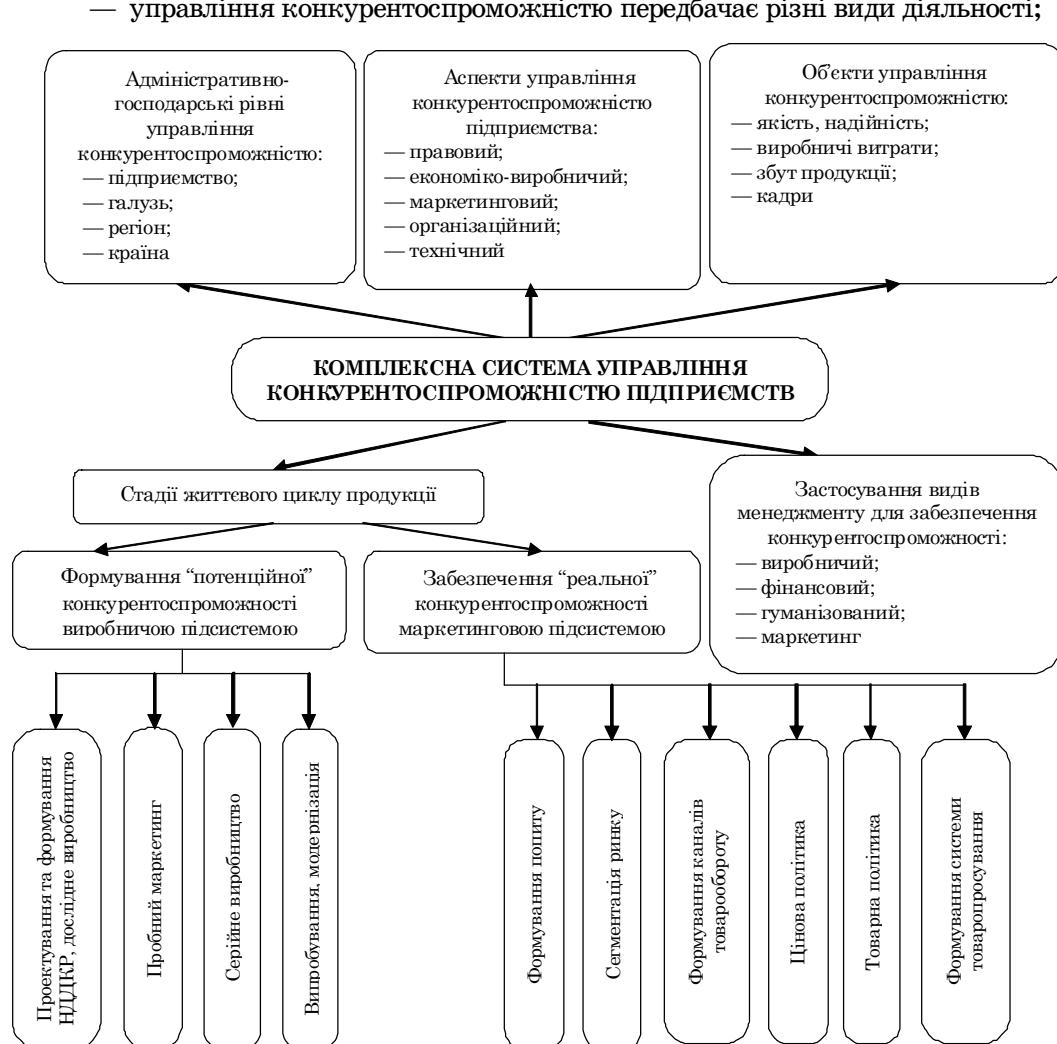


Рис. 1. Комплексна система управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств

- ефективності управління конкурентоспроможністю досягають усіма видами менеджменту (виробничим, фінансовим та інформаційним менеджментом, маркетингом);
- повноту управління конкурентоспроможності забезпечують здійсненням відповідних управлінських заходів на різних адміністративно-господарських рівнях;
- управління конкурентоспроможністю на різних рівнях скерують на різні об'єкти;
- управління конкурентоспроможністю здійснюють на різних стадіях життєвого циклу продукції, а отже, — в різних підрозділах підприємства, роботу яких необхідно чітко координувати;



— використання складових елементів системи управління, а також управлінських категорій, забезпечує якість, надійність та інші параметри продукції [3, с. 143–145].

Дослідження показує, що кожен об'єкт управління — це складна система зі своїми особливостями і специфікою, тому не існує універсального підходу до впровадження змін і на цьому етапі виробництва. А тому кожний управлінський підхід повинен бути удосконалений і націленний на досягнення ефективності виробництва. А це означає, що аграрний сектор економіки України може бути конкурентоспроможним лише при його глибокій модернізації та інвестиціях.

Процес удосконалення системи управління аграрним сектором, за словами П. Т. Саблука та М. Ф. Кропивка, повинен передбачати поступове делегування повноважень управління громадським професійним і міжпрофесійним об'єднанням, в міру їхнього саморозвитку, як зверху — вниз, так і знизу — вверх за наступною схемою:

Органи державного і регіонального управління → напівдержавні госпрозрахункові агентства → кооперативні та інтеграційні об'єднання ← громадські професійні і територіально-самоврядні об'єднання ← підприємства, господарства.

На його думку, державне управління аграрним сектором повинно мати більш демократичний характер [4, с. 4, 88].

В. В. Россоха у своїх працях звертає увагу на те, що у виробництві важливу роль відіграють гармонійна система завдань, стратегії і структура виробничого потенціалу, ступінь надійності підприємства та його гнучкість. Під надійністю він розуміє зусилля щодо виявлення і подолання ризику, тобто страхування справи, гнучкість означає можливість підприємства пристосовуватися до змін так, щоб не втрачати можливих шансів на успіх і уникнути небезпек за умови чітко сформульованої мети і визначення способу поведінки [4, с. 49]. На наш погляд, це є невід'ємною частиною в управлінні конкурентоспроможністю аграрних підприємств.

Д. П. Доманчук вважає, що підходи до оцінки системи управління в аграрних підприємствах повинні ґрунтуватися на раціоналізації окремих складових — це організаційна структура, особистість менеджера, економічна ефективність виробництва, орендні відносини, матеріальне стимулювання праці та таке інше. Поряд із цим, управління нинішніми підприємствами і зокрема великотоварними, потребує врахування юридичних, організаційних та економічних аспектів [5, с. 5].

У ході дослідження встановлено, що конкурентоспроможність як аграрних підприємств, так і підприємств інших галузей залежить від достатньої забезпеченості трудовими ресурсами відповідного рівня кваліфікації, професійних навичок та ефективності використання трудових ресурсів. На це впливає певна сукупність властивих їм конкурентних переваг. Так, наприклад, працівник, працюючий у конкурентному середовищі, не буде сам прагнути бути конкурентоспроможним, тому що міра його конкурентоспроможності обумовлюється його цінностями. Разом з цим, працівник з низьким рівнем кваліфікації прагнутиме до його підвищення відповідно до загального рівня [6, с. 115].

Велика кількість потенційних керівників та працівників аграрних підприємств як на території України, так і зарубіжжя, маючи найвищі якісні характеристики (вік, освіта, фах, стаж роботи), не бере участі в сільськогосподарському виробництві через низький рівень заробітної плати, а тим самим, зменшує можливості формування трудового потенціалу аграрного сектора економіки нашої країни [7, с. 184].

На нашу думку, досліджуючи питання про систему управління конкурентоспроможністю, неможливо обійти стороною питання про взаємодію локальної (функціонує на рівні підприємства) системи забезпечення конкурентоспроможності і зовнішнього середовища. Факторами зовнішнього середовища організація не в змозі управляти, оскільки ці фактори впливають на організацію як прямо (податкова система, політика постачальників, споживачів та ін.), так і побічно (політична, економічна й інша сфери життя країни). До факторів



макросередовища організації відносяться міжнародні, політичні, економічні, соціально-демографічні, правові, природно-кліматичні, науково-технічні і культурні фактори [8, с. 390].

Дослідження показує, що управління конкурентоспроможністю не обмежується рамками окремого підприємства, охоплюючи і більш високі рівні організації економіки, зокрема — галузевої. Система управління конкурентоспроможністю аграрної сфери, як зазначає автор В. Г. Андрійчук, включає, як один з елементів, державне регулювання конкурентоспроможності підприємств, адже найголовнішою серед причин глибокої економічної кризи є криза управління економікою. Вона характеризується посиленням безробіття, розвитком інфляційних процесів, дестабілізацією грошово-фінансової системи, затуханням інвестиційної діяльності, зростанням внутрішнього боргу держави, зниженням життєвого рівня населення. Сільське господарство вимагає найбільш радикального і дієвого державного регулювання та підтримки для нормального розвитку, оскільки ця галузь є життєво необхідною в будь-якому суспільстві. Державне регулювання економіки повинно бути адекватним ступеню розвитку в країні конкурентного та антимонопольного середовища [9, с. 591–593].

Аналіз особливостей управління конкурентоспроможності аграрних підприємств показав, що сучасне підприємство, яке функціонує в умовах ринкових відносин як один із основних механізмів забезпечення своєї життєдіяльності, повинно використовувати системне стратегічне управління конкурентоспроможністю. Його сутність полягає у розробці стратегії та довгострокової програми дій для досягнення цілей та вирішення завдань щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств з якомога меншим використанням обсягу ресурсів відповідно до ситуації, що склалася на ринку. На сьогодні можна стверджувати те, що лише при професійній, грамотній економічній політиці, ефективному менеджменті, використанні закордонного досвіду управління конкурентоспроможністю вітчизняних аграрних підприємств зможе успішно досягнути високого рівня.

#### Список використаних джерел

1. Конкурентоспроможність підприємства [Електронний ресурс] Бібліотека економіста. — URL : <http://library.if.ua/book/14/1232.html>.
2. Горбаль, Н. І. Система управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / Н. І. Горбаль, С. Б. Романишин // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Економіка, планування і управління галузі. Вип. 20.12. — Львів : НЛТУ, 2010. — С. 112–117.
3. Кузьмін, О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства [Текст]: [підручн.] / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. — Львів : Компакт–ЛВ, 2005. — 304 с.
4. Організація управління аграрною економікою [Текст] : [монограф.] / М. Ф. Кропивко, В. П. Немчук, В. В. Россоха та ін.]. — К. : ННЦ ІАЕ, 2008. — 420 с.
5. Доманчук, Д. П. Трансформація функцій управління в новостворених підприємствах АПК [Електронний ресурс] / Д. П. Доманчук // Збірник наукових праць. Економічні науки. Випуск 6, 2010 / Буковинський університет. — URL : [http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpen/2010\\_6/4\\_Trans.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/znpen/2010_6/4_Trans.pdf).
6. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. — М. : Маркетинг, 2002. — 892 с.
7. Малік, М. Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми [Текст] : [монограф.] / М. Й. Малік, О. А. Нужна. — К. : Інститут аграрної економіки, 2007. — 270 с.
8. Фатхутдинов, Р. А. Управління конкурентоздатністю організації [Текст] : [підручн.] / Р. А. Фатхутдинов, Г. В. Осовська. — К. : Кондор, 2009. — 470 с.
9. Андрійчук, В. Г. Економіка аграрних підприємств [Текст] : [підручн.] / В. Г. Андрійчук. — [2-ге вид., доп. і перероб.]. — К. : КНЕУ, 2002. — 624 с.



**Шубович Т. А. Система управления конкурентоспособностью аграрных предприятий**

*Рассматривается система управления конкурентоспособностью отечественных аграрных предприятий, а также влияние государственного регулирования на аграрное производство.*

**Ключевые слова:** управление, конкурентоспособность, аграрное предприятие, система управления.

**Shubovych, T. A. Management System Competitiveness of Agricultural Enterprises**

*In this article management system competitiveness of domestic agricultural enterprises and the impact of government regulations on agricultural adjustment.*

**Key words:** management, competitiveness, agricultural production, agriculture, public adjustment.

