

Приведен перечень и характеристика показателей для определения эффективности политики формирования оборотных активов.

Определены критерии и система показателей для оценки различных типов политики финансирования оборотных активов.

Ключевые слова: оборотные активы, источники формирования оборотных активов, политика финансирования оборотных активов.

Abstract.

Nagayeva G.A. Ground of indexes efficiency of policy financing of circulating assets.

The theoretical and methodical aspects of determination of indexes of efficiency of the chosen policy of circulating assets of enterprises are considered. The list and characteristic of indicators for definition of efficiency of a policy of formation turnaround actives is resulted.

Criteria and system of indexes are certain for the estimation of efficiency of different types of policy of financing of circulating assets.

Key words: circulating assets, sources of formation of circulating assets policy of financing circulating assets.

УДК 005.3:339.137.2:631.11

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**НАКІСЬКО О.В., К.Е.Н., ДОЦЕНТ, ДАНИЛЕНКО В.В., АСПИРАНТ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМ. П. ВАСИЛЕНКА**

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних економічних умовах найважливішою задачею функціонування будь-якого сільськогосподарського підприємства є визначення факторів його сталого розвитку. Великого значення при цьому набуває визначення спектру ключових компетенцій, під якими ми розуміємо унікальні базові характеристики та технології, маркетингові навички та знання. Інакше кажучи, те, чим фірма володіє від самого початку (до початку завоювання ринку) або вмє робити краще за інших.

Вважаємо, що неодмінною умовою підвищення конкурентоспроможності будь-якого підприємства (в тому числі сільськогосподарського) є трансформація ключових компетенцій фірми в конкурентні переваги. Досягнення цієї мети потребує вирішення низки проблем, в першу чергу, управлінського характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробка концептуальних основ управління конкурентоспроможністю підприємств є на даний час пріоритетом досліджень багатьох економістів. Зокрема, вітчизняна наукова парадигма отримала розвиток під впливом фундаментальних досліджень В. Амбросова, А. Андрійчука, Ю. Губені, В. Збарського, В. Іванюти, С. Кваші, П. Канінського, О. Красноруцького, М. Маліка, В. Трегобчука, О. Школьного та ін. Переважна більшість науковців акцентують увагу на тому, що володіти концептуальною конкурентоспроможністю означає не просто розмірковано працювати на світовому ринку, в повній мірі володіючи інформацією щодо інтересів партнерів та конкурентів, але і знати шляхи максимально ефективної реалізації своїх фундаментальних специфічних конкурентних переваг (як реальних, так і потенційних).

Формулювання цілей статті. Представити теоретичні аспекти функціонування концептуальної моделі управління конкурентоспроможністю, як безперервного процесу впливу суб'єкта управління (керуючої підсистеми) на фактори функціонування керованої підсистеми з метою формування та втримання конкурентних переваг, забезпечення конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проведення прийнятих концепцій розвитку пов'язане з питаннями управління підприємством в цілому та його конкурентоспроможністю зокрема. В процесі управління конкурентоспроможністю виділяють наступні аспекти [1]:

1. Методичні – включають визначення критеріїв конкурентоспроможності, основні підходи до її оцінки, встановлення нормативних значень характерних ознак;

2. Економічні – містять характеристику ресурсів підприємства, економічні інструменти стимулювання, прогнозування показників конкурентоспроможності, питання збутових технологій;

3. Організаційні – включають нормування, інструктаж, інформування, розподіл трудових компетенцій, вповноважень, відповідальності, контроль за виконанням робіт;

4. Функціональні – формування структури взаємозв'язків, реалізація функцій управління конкурентоспроможністю.

Вважаємо, що процес управління конкурентоспроможністю підприємства повинен бути спрямований на досягнення наступних основних взаємопов'язаних цілей, які можна представити у вигляді звичайного дерева цілей (рис. 1).

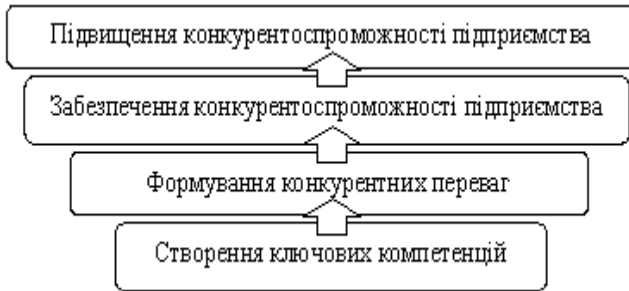


Рис. 1. Дерево цілей управління конкурентоспроможністю

В якості ключових компетенцій виступає унікальний досвід багаторічної діяльності в сукупності з науковими досягненнями, який дозволяє пропонувати споживачам широкий спектр переваг, починаючи з екологічності та закінчуючи доступністю продукції [2, с. 143]. На основі сукупності ключових компетенцій формуються конкурентні переваги, які можуть виражатися в територіальній близькості сировинної зони до підприємств переробки, доступності ринків збуту, завоюванні значної ринкової частки, високій якості продукції [3]. Всі ці фактори за умови грамотного управління забезпечують фактичний рівень конкурентоспроможності.

Здійснення процесу управління характеризується циклічністю, тобто в разі отримання результату, який не сприятиме вирішенню поставлених задач, процес починається заново. При цьому враховуються помилки та переваги попередніх циклів, які, в свою чергу, є частиною процесу в цілому.

Цикл управління – це замкнутий ланцюг, який містить прийняття рішення, його виконання, контроль та зворотній зв'язок, необхідний для коригування рішення та його виконання [4].

В зв'язку з цим передбачається алгоритм оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства на попередньому етапі управлінського циклу, який представлений нами на рис. 2.

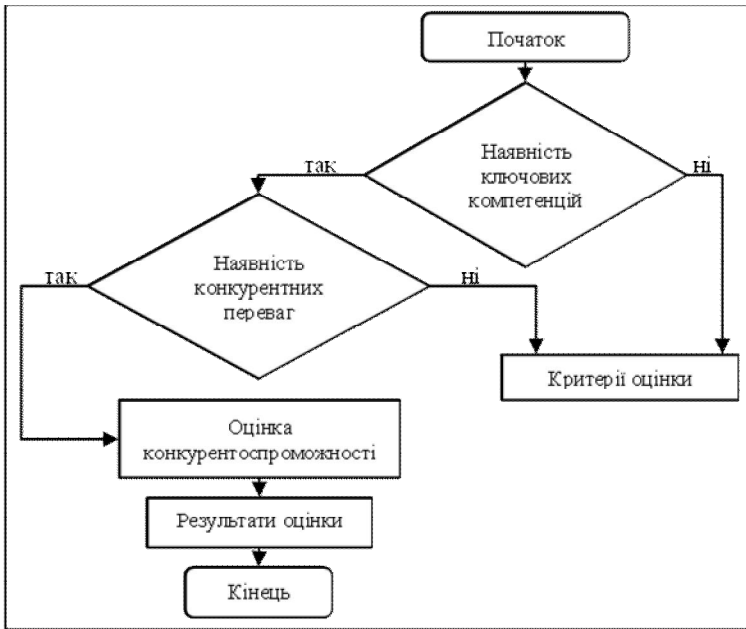


Рис. 2. Алгоритм оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства в рамках управлінського циклу

Початковим моментом циклу (рис. 3) є постановка цілей (1), які координуються з прогнозами розвитку підприємства на середньостроковий період (2). Результатом такого порівняння є виявлення розбіжності 1 (3) між поставленими задачами та фактичними очікуваннями. Даний етап є ключовим з точки зору визначення подальших дій управлінського характеру. Існує два варіанти. Якщо результати прогнозу задовольняють або перевершують поставлені цілі, то можливе прийняття рішень щодо зупинки циклу. В такому випадку потрібне коригування цілей, тобто повернення до 1 етапу, це так званий перший малий цикл управління. Якщо результати прогнозу не задовольняють поставлених цілей, наступним етапом є безпосереднє підвищення конкурентоспроможності підприємства (4). Для цього виявляються фактори внутрішнього (5) та зовнішнього середовища (6), які обумовлюють можливість підвищення конкурентоспроможності.

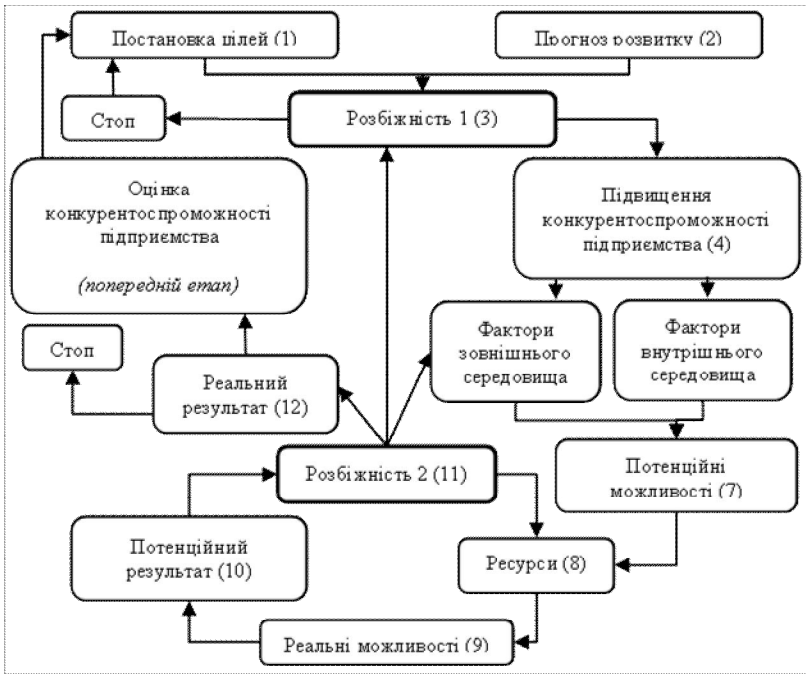


Рис. 3. Схема управлінського циклу підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства

Факторами внутрішнього середовища виступають законодавчі, правові, адміністративні, інфраструктурні, соціальні тощо. До факторів внутрішнього середовища можна віднести виробничі, маркетингові, економічні, управлінські та інші [5].

Сукупність розглянутих факторів визначає потенційні можливості сільськогосподарського підприємства (7), які необхідно зіставити з наявними в розпорядженні ресурсами (8) – земельними, трудовими та фінансовими. На підставі такого зіставлення виявляються реальні можливості підприємства (9), тобто порівняно вузький перелік задач з підвищення конкурентоспроможності, які можуть бути реалізовані найближчим часом з максимальною часткою вірогідності.

Реалізація таких задач забезпечить потенційний результат (10), після якого визначається розбіжність 2 (11), розгляд якої здійснюється у двох напрямках: порівняння з розбіжністю 1 на предмет можливого скорочення, причому передбачається повторна орієнтація на фактично наявні ресурси підприємства (другий малий цикл

управління). Також на даному етапі здійснюється прийняття рішення відносно подальшого руху циклу – або реалізація реальних можливостей та досягнення реального результату (12) – формального кінцевого етапу циклу; або повернення до пункту 4 та повторний, більш детальний розгляд факторів підвищення конкурентоспроможності.

Подальше прийняття рішення щодо підвищення конкурентоспроможності можливе тільки після нової оцінки фактичного рівня на попередньому етапі та зміни цілей більш високого порядку. В такому випадку цикл починається спочатку.

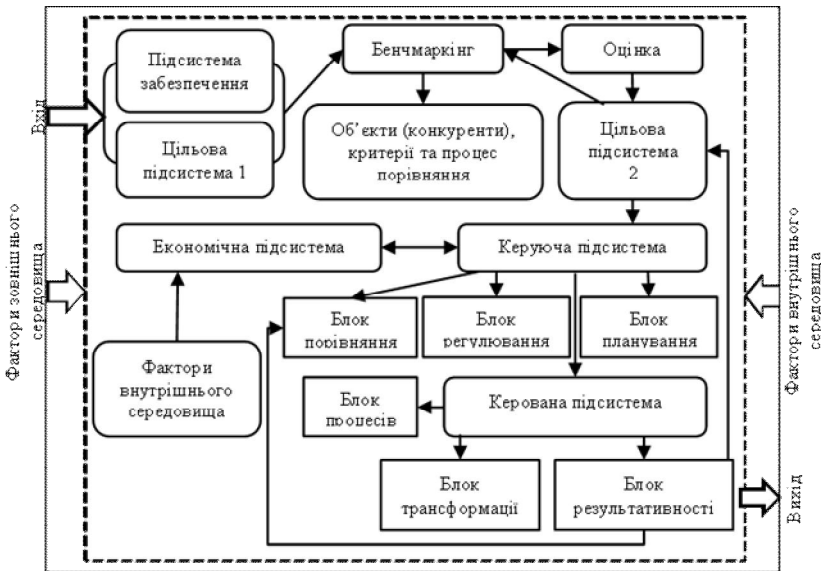
Ключовими відносинами, які визначають сільськогосподарське підприємство як систему, є відносини постачальник – споживач [6], де підприємство одночасно є споживачем ресурсів (на вході) та постачальником товарів та послуг (на виході). Функціональні особливості цієї системи визначаються ефективністю механізму управління конкурентоспроможністю (включаючи його основні елементи) на «вході», а «вихід» представляє собою низку можливих результатів.

Внутрішня структура підприємства складається з п'яти підсистем: наукового обґрунтування системи, цільової підсистеми, підсистеми забезпечення, керованої та керуючої підсистем.

Вважаємо доцільним розгляд наукового обґрунтування, як частини підсистеми забезпечення, яка представляє собою ланки управління, що забезпечують економічну діяльність підприємства, досягнення необхідного рівня економічних показників (дохід, прибуток, рентабельність, ефективність виробництва та роботи персоналу), освіту працівників та використання грошових ресурсів підприємства, основних та оборотних засобів з точки зору цільового орієнтування на конкурентоспроможність [7]. В зв'язку з цим пропонується концептуальна модель управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства (рис. 4). Модель управління являє собою відкриту систему, до «входу» якої відноситься все, що отримує організація для розробки та реалізації стратегії підвищення конкурентоспроможності: методичні документи, фінансові, трудові, матеріальні, інформаційні та інші види ресурсів. Задача органів управління зводиться до забезпечення конкурентоспроможного «входу» системи шляхом проведення маркетингових досліджень та відбору найбільш конкурентоспроможних постачальників. Якщо «вхід» буде неконкурентоспроможним, то при будь-якому рівні процесу з переробки «входу» у «вихід» параметри «виходу» системи також будуть

неконкурентоспроможними. Припустимо, що організація володіє кадрами високої кваліфікації, прогресивною технологією, новітнім обладнанням, налагодженою системою управління, однак, окремі види сировинних матеріалів не відповідають вимогам стандартів якості.

Передбачається поділ цільової підсистеми на дві складові частини, що обумовлено відмінністю цілей, які зосереджені на вході системи (цільова підсистема 1) та цілей, які скореговані з врахуванням бенчмаркінгового дослідження (цільова підсистема 2). Після взаємодії підсистеми забезпечення та цільової підсистеми 1, іншими словами, співставлення цілей та засобів проводиться вивчення параметрів основних конкурентів для виявлення їх основних переваг та можливості використання їх для власних цілей (бенчмаркінговий підхід). Після цього оцінюється існуючий рівень конкурентоспроможності, на підставі якого формується цільова підсистема 2. На наступному етапі починається процес реалізації прийнятих рішень через керуючу підсистему. Вона складається з економічної підсистеми; блока планування, де розглядаються можливі варіанти досягнення поставлених цілей; блока регулювання управлінськими процесами та блока порівняння, який інтегрований з блоком результативності керованої підсистеми.



ис. 4. Концептуальна модель управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства

Таке поєднання пояснюється необхідністю співставлення отриманих результатів з поставленими задачами.

Компонентами керуючої підсистеми (суб'єкта управління) на сільськогосподарському підприємстві є всі елементи та підсистеми, які забезпечують процес управління, тобто процес цілеспрямованого впливу на колективи людей та ресурси керованої підсистеми. В якості суб'єкта управління виступає будь-який окремий менеджер (керівник), або колегія, комісія, робоча команда, правління, збори акціонерів тощо [8].

Керуюча підсистема визначається тим, які функції потрібно виконувати в процесі управління (збирати та оброблювати необхідну інформацію, вивчати ринок продукції, вести бухгалтерський облік, планувати діяльність підприємства), а також розмірами та складністю виробництва.

Керуюча підсистема складається з блока процесів (маркетингового, інноваційного, інвестиційного та менеджменту якості продукції та послуг), блока трансформації ключових компетенцій в конкурентні переваги та блока результативності, який виконує найважливішу функцію. Саме в ньому приймається рішення щодо подальшого розвитку управлінського процесу. Перший варіант розвитку – повернення до цільової підсистеми 2 та коригування цілей (якщо результат не задовольняє поставлених цілей) або вихід з системи з новими параметрами конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства.

До керованої підсистеми відносяться всі елементи та підсистеми (наприклад, підрозділ господарства), які забезпечують процес створення матеріальних благ та надання послуг. Керована підсистема визначається техніко-технологічними особливостями даного виробництва, виробничими зв'язками (цех, ділянка).

Висновки. Таким чином, розроблена модель управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства відображає взаємозв'язки цільової підсистеми та підсистеми забезпечення, керованої та керуючої підсистем, та компоненти, які характеризують «вхід» та «вихід» системи, зворотній зв'язок та зв'язок з зовнішнім середовищем, що забезпечує підвищення та втримання необхідного рівня конкурентоспроможності.

Література.

1. **Ackoff R.A.** Guide to Controlling Your Corporation's Future / R. Ackoff, E. Finnel, J. Gharajedaghi. – Hoboken, New Jersey: Wiley, 1984. – 165 p.

2. **Kotler P.** Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit / **P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan.** – New York: John Wiley & Sons, 2010. – 208 p.

3. **Красноруцький О.О.** Ресурсні та ринкові аспекти забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників / **О.О. Красноруцький** // Вісник ХНАУ. Сер. «Економіка АПК і природокористування». – 2008. – № 7. – С. 134-142.

4. **Збарський В.К.** Оптимізація методики оцінки конкурентоспроможності високотоварних фермерських господарств сімейно-трудового типу / **В.К. Збарський, С.В. Кальченко, Д.В. Єременко** // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. – 2016. – № 1. – С. 272-278.

5. **Андрійчук В.Г.** Економіка підприємств агропромислового комплексу: [підручник] / **В.Г. Андрійчук.** – Київ : КНЕУ, 2013. – 779 с.

6. **Канінський П.К.** Особливості розвитку спеціалізації аграрного виробництва в умовах ринкових відносин / **П.К. Канінський** // Економіка АПК. – 2006. – № 10. – С. 43-47.

7. **Вернюк Н.О.** Організаційно-економічні засади управління ефективністю управління виробництво продукції сільськогосподарськими підприємствами / **Н.О. Вернюк** // Економіка та управління АПК. – 2014. – № 1. – С. 118-123.

8. **Красноруцький О.О.** Соціометрична процедура як соціально-психологічний метод вивчення окремої особистості та колективу в системі управління підприємством / **О.О. Красноруцький, О.В. Смігунова** // Вісник ХНТУСГ. – 2016. – № 172. – С. 3-8.

References.

1. **Ackoff R.A., Fintel E., and Gharajedaghi J.** (1984). Guide to Controlling Your Corporation's Future. Hoboken, New Jersey: Wiley, p. 165 [in English].

2. **Kotler P., Kartajaya H., and Setiawan I.** (2010.) Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit. New York: John Wiley & Sons, p. 208 [in English].

3. **Krasnorutskyi O.O.** (2008). Resursni ta rynkovi aspekty zabezpechennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh tovarovyrobnykiv [Resource and market aspects of competitiveness of agricultural producers]. *Visnyk KhNAU. Ser. «Ekononika APK i pryrodokorystuvannia» – Bulletin of KHNAU. Ser. «Economy of agricultural and environmental Sciences»*, No 7, pp. 134–142 [in Ukrainian].

4. **Zbarskyi V.K., Kalchenko S.V., and Yeremenko D.V.** (2016). Optymizatsiia metodyky otsinky konkurentospromozhnosti vysokotovarnykh fermerskykh hospodarstv simeino-trudovoho typu [Optimization of methods of competitiveness assessment vysokoemkih farms family labour type]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika – Scientific Bulletin of the Uzhgorod University. Series: Economics*, No 1, pp. 272-278 [in Ukrainian].

5. **Andriichuk V.H.** (2013). *Ekonomika pidpriemstv abropromysloвого kompleksu [Economy of the agroindustrial complex]*. Kyiv: KNEU, p. 779 [in Ukrainian].

6. **Kaninskyi P.K.** (2006). Osoblyvosti rozvytku spetsializatsii ahraharnoho vyrobnytstva v umovakh rynkovykh vidnosyn [Features of development of specialization of agricultural production in conditions of market relations]. *Ekonomika APK – Economy AIC*, No 10, pp. 43-47 [in Ukrainian].

7. **Verniuk N.O.** (2014). Orhanizatsiino-ekonomichni zasady upravlinnia efektyvnistiu upravlinnia vyrobnytstvo produktsii silskohospodarskymy pidpriemstvamy [Organizational and economic basis of management of efficiency of management of production of agricultural enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia APK – Economics and management AIC*, No 1, pp. 118-123 [in Ukrainian].

8. **Krasnorutskyi O.O., and Smihunova O.V.** (2016). Sotsiometrychna protsedura yak sotsialno-psykholohichniy metod vyvchennia okremoi osobystosti ta kolektyvu v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Sociometric procedure as a socio-psychological method for the study of the individual and the collective in the enterprise management system]. *Visnyk KhNTUSH – Bulletin of KHINTUSG*, No 172, pp. 3-8 [in Ukrainian].

Анотація.

Накисько О.В., Даниленко В.В. Концептуальні засади управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства.

У статті представлені теоретичні аспекти функціонування концептуальної моделі управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства, визначені пріоритети забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства через детермінацію та імплементацію системи компетенцій на кожному етапі прийняття управлінських рішень. Впровадження представленої моделі дозволить визначити порівняно вузький перелік задач з підвищення рівня конкурентоспроможності, розв'язання яких призведе до позитивних результатів з найбільшою частотою вірогідності. Унікальність моделі полягає у можливості перманентного моніторингу рівня конкурентоспроможності підприємства та, за необхідністю, концентрації зусиль на управлінні окремими підсистемами внутрішньої структури підприємства.

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю підприємств, ключові компетенції фірми, цикл управління, прийняття рішень.

Аннотация.

Накисько А.В., Даниленко В.В. Концептуальные основы управления конкурентоспособностью сельскохозяйственного предприятия.

В статье представлены теоретические аспекты функционирования концептуальной модели управления конкурентоспособностью сельскохозяйственного предприятия, определены приоритеты обеспечения конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия через детерминацию и имплементацию системы компетенций на каждом этапе принятия управленческих решений. Внедрение представленной модели позволит определить сравнительно узкий перечень задач по

поднятию уровня конкурентоспособности, решение которых приведет к позитивным результатам с наибольшей долей вероятности. Уникальность модели заключается в возможности перманентного мониторинга уровня конкурентоспособности предприятия и, при необходимости, концентрации усилий на управлении отдельными подсистемами внутренней структуры предприятия.

Ключевые слова: управление конкурентоспособностью предприятий, ключевые компетенции фирмы, цикл управления, принятие решений.

Abstract.

Nakisko O., Danylenko V. Conceptual foundations of agricultural enterprise's management of competitiveness.

The article represents theoretic aspects of the conceptual model's functioning, which can be used for agricultural enterprise's management of competitiveness. Also it was determined a list of priority directions to provide agriculture enterprise's competitiveness through the implementation of its competitive advantages on each step of decision making process by the author. The represented model's introduction will allow determining a list of tasks to enhance the level of competitiveness with the greatest probability. An opportunity to track the level of enterprise's competitiveness permanently and if the need appears to guide and concentrate efforts on the appropriate department's management determines the uniqueness of this model.

Key words: enterprise's management of competitiveness, competitive advantages, management cycle, decision making process.

УДК 339.137

ВПЛИВ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЇХ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

НАУМЕНКО І.В., К.Е.Н.,

ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах ринку потенційні можливості економічного зростання пов'язані з інтенсифікацією відтворення. Практикою господарювання доведено, що найбільш важливим фактором, який забезпечує зростання реального продукту і доходу є підвищення продуктивності праці на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу. Саме дослідження останнього в розрізі окремих складових поетапного розвитку аграрного ринку для формування конкурентних стратегій товаровиробників обумовлює актуальність обраного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інтенсивний тип економічного зростання є розширення виробництва на основі