

УДК 330.30

А. О. Сітковська,

к. е. н., доцент, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

A. Sitkovska,

Ph.D., assistant professor, Dnepropetrovsk State Agrarian Economics University

FORMATION MECHANISM OF COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

У статті поглиблено наукові розробки методологічних засад формування механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Виділено основні принципові методичні положення, які розкривають реалізацію механізму, а саме: системність, комплексність оцінки, інформаційна забезпеченість, врахування специфіки виробництва тощо. Розглянуто систему показників, за допомогою яких можливо визначити рівень конкурентоспроможності і розподілено їх на підсистеми: фінансово-економічну, організаційно-управлінську, техніко-технологічну, соціально-психологічну, природно-кліматичну, екологічну. Розглянуто поетапне формування програми розвитку аграрного підприємства, яка спрямована на підвищення конкурентоспроможності. Цей процес полягає у своєчасному виявленні факторів, які впливають на результати господарської діяльності, порівняння їх із результатами господарювання конкурентів та виявлення відхилень, які призводять до зміни конкурентного стану підприємства на ринку, встановлення причин цих відхилень та коригування окремих напрямів господарської діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності.

Article depth research and development of methodological principles of the formation mechanism of management of competitiveness of the agricultural enterprise. The basic fundamental teaching position, revealing the implementation mechanism, namely the systematic, integrated assessment, information security, taking into account the specifics of production and so on. The system of indicators, which may determine the level of competitiveness and divided them into subsystems: economic and financial, organizational, managerial, technical, technological, social, psychological, climatic, ecological. We consider the formation of a phased program of agricultural enterprises, which aims to improve competitiveness. This process is the timely detection of factors that affect the results of economic activity, comparing them with the results of economic competition and identify abnormalities that lead to changes in the competitive situation of the company in the market, establish the reasons for these deviations and adjusting individual lines of business to improve competitiveness.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління, система, показники, оцінка.

Key words: competitiveness, management, system, performance, evaluation.

ВСТУП

Мінливість внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування суб'єктів господарювання зумовлює потребу кардинальних змін у системі управління, а особливо плануванні діяльності. Нині особливо гостро це питання постає перед аграрними підприємствами, які забезпечуючи конкурентоспроможне виробництво, повинні створити таку систему планування і управління підприємством, що здатна швидко і ефективно реагувати на ринкові зміни. Підприємства не можуть досягти стабільного успіху, конкурен-

тних переваг на ринку, якщо не будуть ефективно планувати свою господарську діяльність, постійно збирати й накопичувати інформацію про стан ринків, власні перспективи і можливості, положення на них конкурентів тощо.

Запорукою успішності господарюючого суб'єкта в конкурентній боротьбі та у прийнятті відповідних управлінських рішень виступає підтримка і розвиток ключових джерел формування конкурентних переваг, які враховують прибутковість і ефективність функціонування підприємства, перспективну продуктивність

його інноваційних перетворень і адекватну ринкову віддачу. Ефективні управлінські рішення неможливі без добре налагодженої планово-аналітичної роботи, яка містить у собі комплексний аналіз діяльності підприємства з використанням розробленої системи показників і оцінкою їх впливу на приріст рівня конкурентоспроможності.

Виокремлення ключових положень, які застосовуються для будь-яких підприємств аграрної сфери, необхідно для своєчасно реагування на ринкові коливання, мінімізації потенційних труднощів і небезпек, і тим самим, у досягненні поставлених цілей зменшити ризик. Розробка стратегії і тактики виробничо-господарської діяльності підприємства є найважливішим завданням для будь-якого бізнесу.

Водночас високий динамізм дії сучасних економічних, політичних і соціальних чинників в країні вимагає поглиблених досліджень конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору та розробки якісно нових моделей їх розвитку, так як від цього залежить рівень споживання населенням продуктів харчування, задоволення внутрішніх продовольчих потреб країни і розширення її експортних можливостей.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання конкурентоспроможності підприємства має широкий спектр дослідження. Теоретичним надбанням є наукові праці вчених-економістів різних часів: А. Сміта, Д. Рікардо, А. Курно, Е. Хекшера, Б. Оліна, Дж. Робінсона, Е. Чемберліна, П. Сраффи, Ф. Хайека, М. Портера, Г. Азоева, І. Ансоффа, А. Томпсона, А. Юданова, А. Стрікланда, Р. Фатхутдинова та інших. Вивчення проблеми конкурентоспроможності в Україні також актуальне, йому приділяють увагу такі вчені-економісти, як Л. Балабанова, І. Должанський, В. Дикань, Т. Загорна, О. Костусев, Г. Кулешова, В. Савчук, В. Месель-Веселяк, С. Шевельова та інші.

Їх зусиллями створений теоретико-методологічний фундамент дослідження даної проблеми, вирішено ряд її методичних та прикладних аспектів. Водночас необхідність поглибленого наукового розроблення методологічних засад формування механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства обумовили вибір дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

Метою дослідження є розгляд методологічних засад формування механізму управління

конкурентоспроможністю аграрного підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Формування конкурентоспроможності є досить складним та довготривалим процесом, який спрямований на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції на зовнішньому та внутрішньому ринках [8].

Конкуренція є невід'ємною складовою ринкової економіки. Вона забезпечує розвиток продуктивних сил, їх творчий потенціал, сприяє створенню нових технологій [2]. Через конкуренцію відбувається взаємодія суб'єктів ринку, що проявляється в економічній боротьбі (змаганні) за найвигідніші умови вкладання капіталу, збільшення обсягу продаж і маси прибутку, формуються господарські пропорції регіонів та національної економіки. У результаті конкуренції створюється конкурентоспроможна продукція (і аграрна також), яка здатна бути більш привабливою для споживача, у порівнянні з аналогами (за якістю, ціною, сервісом) [5].

Конкурентоспроможність аграрного підприємства є головною ознакою, яка характеризує наявність та розвиток підприємством сукупності матеріальних і фінансових можливостей, які обумовлюють його здатність до ефективної роботи на ринках продажу своєї продукції. Вона акумулює сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, які відображають відповідність підприємства вимогам конкурентного середовища та його потенційні можливості при зміні ринкової кон'юнктури, а також здатності аграрного підприємства оперативно реагувати та пристосовуватися до чинників змінного зовнішнього середовища [6].

Підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства є за своїм змістом складним, багатфакторним процесом пов'язаним зі специфікою сільськогосподарського виробництва, що підлягає стратегічному управлінню. Управління, яке включає в себе такі основні функції, як планування, організацію, мотивацію, контроль, може здійснюватися за допомогою відповідних рішень, цілеспрямована зміна яких відображає залежність від різноманітних факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності аграрного підприємства. Таким чином, необхідність і можливість планомірного управління процесом підвищення конкурен-

тоспроможності підприємства виступають найважливішими об'єктивними передумовами розробки принципів, системи показників та етапів щодо формування механізму управління конкурентоспроможністю. Основу даного механізму повинен складати ряд принципових методичних положень, які розкривають його реалізацію [3].

Системність, яка ґрунтується на понятті системи, як цілого, яке не можна розділити на незалежні частини; якщо частини відокремити від системи, то вони втрачають деякі зі своїх властивостей. Система завжди більш значима, ніж сума окремих частин, так як крім інформації про частини, вона несе в собі інформацію про те нове, що з'являється внаслідок взаємодії частин, інформацію про розвиток системи в цілому [7].

Ознаками системи є наступні характеристики: кожен елемент впливає на ціле не самостійно, а під взаємодією хоча б ще з одним елементом; поведінка кожного елемента впливає на поведінку цілого; у системі немає таких підгруп елементів, які впливали б на ціле незалежно від інших елементів, тобто не буває повної автономії; система має властивості, які відсутні у її частині.

У результаті взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів конкурентної боротьби формується система факторів конкурентоспроможності аграрного підприємства, що виступає єдиним цілим або системою. Вплив того чи іншого фактору на конкурентоспроможність може мати вирішальне значення, однак відбувається це лише при певному поєднанні всіх інших факторів і параметрів [1]. Тому показники, що характеризують різні сторони процесу підвищення конкурентоспроможності підприємства та відображають внутрішню єдність різноманіття його властивостей, повинні бути зведені в систему.

Система, яка розробляється, повинна включати в себе показники, які відображають специфічні галузеві особливості виробництва і враховують їх вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства, тобто принцип урахування специфіки виробництва. Особливо актуальним цей принцип є для підприємств аграрної сфери, специфіка якої представлена сезонністю виробництва, значною тривалістю виробничого процесу, високою капіталоємністю порівняно низькою фондовіддачею тощо [4].

Невід'ємною складовою системності є комплексна оцінка факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства. Оскільки кожен показник системи являє собою кількісну

оцінку впливу на досліджуваний процес будь-якого фактора або групи факторів, то вся система логічно пов'язаних між собою і доповнюючи один одного показників повинна будуватися відповідно до комплексу факторів, що обумовлюють зростання конкурентоспроможності підприємства. Тобто формуванню системи показників повинно передувати дослідження всього комплексу факторів, що визначають розвиток досліджуваного процесу.

Визначений комплекс показників повинен дотримуватися принципу ієрархічності. Показники, які органічно наповнюють розглянуту систему, повинні в своїй побудові бути спадючими від загального до конкретного, тобто ранжовані за важливістю. Основні характеристики досліджуваного процесу повинні аналізувати узагальнюючі, зведені показники, що забезпечують найбільш повну інтегральну оцінку та характеристику основних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Часткові показники системи повинні доповнювати загальні показники в аспекті розкриття особливостей діяльності підприємства з урахування впливу на них чинників, пов'язаних зі специфікою виробництва.

Управління процесом підвищення конкурентоспроможності підприємства є метою створення системи, отже в ній повинні бути наявні показники, пов'язані з різними управлінськими функціями: плануванням, організацією, мотивуванням, контролем, тобто повинна спостерігатися функціональна управлінська спрямованість.

Сформована система показників повинна забезпечуватися наявною інформацією з такими характерними властивостями для неї, як достовірність, точність, повнота, своєчасність, тобто дотримання принципу інформаційної забезпеченості. Водночас у сформованій системі показників необхідно враховувати таку характеристику, як порівнянність їх за одиницями виміру, методам отримання інформації, способам розрахунку, іншим характеристика. Врахування цих умов не допускає наявності в системі, що розробляється, різноскладової показників, які порушують її логіку.

Серед описаних методичних принципів розробки сукупності показників головними є принципи системності та комплексної оцінки факторів розглянутого процесу, пов'язаний з визначенням їх складу і механізму впливу в межах системи. Господарську діяльність аграрних підприємств можливо проаналізувати різноманітними показниками. При формуванні системи показників усе їх різноманіття розподіли-

мо на підсистеми: фінансово-економічна, організаційно-управлінська, техніко-технологічна, соціально-психологічна, природно-кліматична, екологічна, які всебічно характеризують функціонування господарюючого суб'єкта, відображають вплив внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Разом з тим, слід зауважити, що на різних етапах розвитку у окремого аграрного підприємства та у конкурентів взаємодія чинників в окремі періоди проявляється по-різному, так як у кожного можуть бути свої стратегічні завдання, що змінюють пріоритети і цільові параметри діяльності. Подібні обставини, цілком закономірно, часто коригують позиції аграрних підприємств в конкурентному середовищі, що, в свою чергу, суттєво впливає на їх конкурентоспроможність.

Аналізуючи вплив на рівень конкурентоспроможності показників діяльності аграрного підприємства і надаючи їм оцінку необхідно дотримуватися ряду умов: виокремлення кола реально діючих конкурентів, повинна бути зібрана інформація про функціонування об'єктів зіставлення за досить тривалий період часу, забезпечуючи своєю повнотою можливість встановлення взаємозалежності рівня конкурентоспроможності окремого аграрного підприємства і показників його діяльності в ході подальшого моделювання.

Формування програми розвитку аграрного підприємства, яка направлена на підвищення конкурентоспроможності є пріоритетним завданням при здійсненні господарської діяльності та управлінні. Здійснення цього передбачає виконання послідовності дій, які включають проведення аналізу, що відслідковує залежність зміни рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства від показників різних сторін його функціонування, побудова на цій основі відповідних моделей і їх застосування для розрахунків, а також розробку конкретних заходів, спрямованих на отримання плануємого результату.

Визначення системи показників для аналізу конкурентоспроможності підприємства дозволяє проводити моделювання поетапно, починаючи з аналізу залежності зміни рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства від показників різноманітних сторін його функціонування.

Початковим етапом аналізу є послідовний розгляд показників, що включені до кожної з підсистем. У процесі дослідження визначається ступінь їх впливу на конкурентоспроможність аграрного підприємства, чому сприяє

аналітична характеристика отриманих моделей з позицій оцінки достовірності, сили зв'язку тощо. Так, наприклад, технічний рівень виробництва і ступінь використання засобів праці досліджує залежності конкурентоспроможності від прийнятих в моделі таких показників, як коефіцієнт морального зносу, питома вага активної частини основних виробничих фондів, коефіцієнт фізичного зносу обладнання, коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів, коефіцієнт інтенсивного оновлення основних виробничих фондів тощо. Якість і рівень використання предметів праці характеризується показниками коефіцієнт обороту оборотних засобів, тривалість обороту оборотних засобів, матеріаловіддача, матеріаломісткість тощо. Виходячи з визначених характеристик можливо зробити переформування показників з виділенням з їх загального складу найбільш впливових на рівень конкурентоспроможності аграрного підприємства і здійснити коригування моделей.

Застосовувати скориговані моделі можливо в двох напрямках. По-перше, вони можуть бути використані при розробці економічних заходів, направлених на підвищення конкурентоспроможності підприємства, бо дають чіткі пропозиції для перетворень. При цьому зазначені пропозиції охоплюють різні види діяльності підприємства, комплексно пов'язуючи цільові параметри його функціонування.

По-друге, застосування моделей зводиться до того, що їх складові дозволяють сформулювати перелік ключових показників, які вводяться в якості незалежних змінних в узагальнюючу модель цієї залежності. Встановлення такої залежності є метою другого етапу проведеного аналізу.

Отримання прогнозних оцінок рівня конкурентоспроможності аграрного підприємства можливо досягти використавши результати узагальнюючої інтегральної моделі, що враховує вплив найважливіших факторів її підвищення і може служити інструментом для при плануванні тих чи інших конкретних заходів. Особливістю при проведенні планування є спрямованість на цільові показники, закладені в самій моделі. Вони є не що інше, як задані величини показників діяльності аграрного підприємства, що внесені до моделі і досягнення яких, забезпечує зростання рівня конкурентоспроможності у порівнянні з головними конкурентами.

ВИСНОВОК

Отже, перед аграрними підприємствами в динамічних умовах господарювання актуаль-

ним є розуміння необхідності та важливості активізації процесу підвищення конкурентоспроможності. Процес формування конкурентоспроможності полягає у своєчасному виявленні факторів, які впливають на результати господарської діяльності, порівняння їх із результатами господарювання конкурентів та виявлення відхилень, які призводять до зміни конкурентного стану підприємства на ринку, встановлення причин цих відхилень, відповідне коригування окремих напрямків господарської діяльності з метою її нормалізації та підвищення конкурентоспроможності.

Досягнення поставленої мети можливе з впровадженням механізму побудови програми розвитку, який проводить розрахунок показника конкурентоспроможності за досить тривалий період часу, що дає можливість оцінити рівень конкурентоспроможності, проаналізувати його динаміку і тенденції зміни. За той же період часу визначається і розраховується вплив найважливіших факторів на конкурентоспроможність. У результаті аналізу виокремлюються фактори найбільш значущі з позиції підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розробляються конкретні заходи, які орієнтовані на цілеспрямовану зміну показників, які забезпечують зростання конкурентоспроможності підприємства і отримання його прогнозного за умови здійснення запланованих заходів як в короткостроковій, так і довгостроковій перспективі.

Література:

1. Вінченко І.І. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств з переробки сільськогосподарської продукції [Електронний ресурс] / І.І. Вінченко // Ефективна економіка. — № 12. — 2015. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
2. Іванюта В.Ф. Розвиток аграрного виробництва регіону: методологічне забезпечення, стан та перспективи: монографія / Іванюта В.Ф. — Полтава: РВВ ПолтНТУ, 2008. — 431 с.
3. Криворотов В.В. Механізм підвищення конкурентоспроможності отечественных предприятий / В.В. Криворотов. — Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2006. — 201 с.
4. Майстро С.В. Сутність та напрями державного регулювання аграрного ринку в зарубіжних країнах / С.В. Майстро // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej3/txts/galvzeve/06-maystro.pdf>
5. Саблук П.Т. Состояние и перспективы развития агропромышленного комплекса Ук-

раины / П.Т. Саблук // Экономика Украины. — 2008. — № 12. — С. 4—18.

6. Сітковська А.О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності аграрних підприємств / А.О. Сітковська // Агросвіт. — 2013. — № 5. — С. 10—13.

7. Суслов И.П. Теория статистических показателей / И.П. Суслов. — М., 1975.

8. Ткачук Г.Ю. Формування конкурентоспроможності малих підприємств агробізнесу: сучасний стан та перспективи розвитку: монографія / Г.Ю. Ткачук. — Житомир: ЖДТУ, 2012. — 200 с.

References:

1. Vinichenko, I.I. (2014), "Directions of increase of competitiveness of the enterprises for processing of agricultural products", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 20 Aug 2016).
 2. Ivaniuta, V.F. (2008), *Rozvytok ahrarnoho vyrobnytstva rehionu: metodolohichne zabezpechennia, stan ta perspektyvy* [Development of the agricultural production of the region: methodological support, condition and prospects], RVV PoltNTU, Poltava, Ukraine.
 3. Krivorotov, V.V. (2006), *Mehanizm povsheniia konkurentosposobnosti otechestvennykh predpriiatij* [The mechanism of improving the competitiveness of domestic enterprises], UGTU-UPI, Ekaterinburg,
 4. Majstro, S.V. (2006), "The essence and direction of state regulation of the agricultural market in foreign countries", available at: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej3/txts/galvzeve/06-maystro.pdf> (Accessed 20 Aug 2016).
 5. Sabluk, P.T. (2008), "Status and prospects of development of agro-industrial complex of Ukraine", *Ekonomyka Ukrayny*, vol. 12, pp. 4—18.
 6. Sitkovs'ka, A.O. (2013), "Current approaches to evaluating the competitiveness of agricultural enterprises", *Ahrosvit*, vol. 5, pp. 10—13.
 7. Suslov, I.P. (1975), *Teorija statisticheskikh pokazatelej* [The theory of statistical indicators], Moscow, Russia.
 8. Tkachuk, H.Yu. (2012), *Formuvannia konkurentospromozhnosti malykh pidpriumstv ahrobiznesu: suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku* [Formation of competitiveness of small enterprises agribusiness: current state and development prospects], ZhDTU, Zhytomyr, Ukraine.
- Стаття надійшла до редакції 13.09.2016 р.*