

A. A. Сітковська,

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

A. B. Ніколаєнко,

студентка, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

B. B. Гусак,

студентка, Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

A. Sitkovska,

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

A. Nikolaenko,

student, Dnepropetrovsk State Agrarian Economics University

V. Husak,

student, Dnepropetrovsk State Agrarian Economics University

PERFECTION OF STRATEGIC PLANNING OF COMPETITIVENESS AGRARIAN OF ENTERPRISES

У статті поглиблено наукові розробки методологічних засад стратегічного планування конкурентоспроможності аграрних підприємств. Розглянуто формування програми розвитку підприємства, яка направлена на підвищення конкурентоспроможності, що полягає у своєчасному виявленні факторів, які впливають на результативність господарської діяльності та призводять до зміни конкурентного стану підприємства на ринку, встановлення причин цих відхилень та коригування окремих напрямків господарської діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності.

Scientific developments of methodological principles of the strategic planning of competitiveness of agrarian enterprises are deep in the article. Forming of the

program of development of enterprise, that is sent to the increase of competitiveness, that consists in the timely exposure of factors that influence on effectiveness of economic activity and result in the change of the competition state of enterprise at the market, is considered, establishment of reasons of these rejections and adjustment of separate directions of economic activity with the aim of increase.

Ключові слова: конкурентоспроможність, стратегічне планування, управління, система.

Key words: competitiveness, strategic, planning, management, system.

ВСТУП

Висока ймовірність виникнення та розвитку нестійкості в процесі діяльності аграрних підприємств викликає особливу увагу до стратегічного планування, від якого залежить їх ефективне функціонування і конкурентні переваги на ринках різних рівнів. Планування не лише забезпечує конкурентоспроможність аграрного підприємства, але й створює та підтримує передумови його подальшого розвитку. Успішність стратегічного планування підприємства може бути досягнута при знаходженні балансу у стратегічному управлінні на мезо- і макрорівні. При цьому повинен зберігатися цілісний та комплексний характер, виключати кон'юнктурність в підходах, враховувати інтереси та позиції всіх суб'єктів господарювання стратегічної взаємодії – від окремого аграрного товаровиробника до державних установ. Недотримання цих умов призводить до дисбалансу в господарській діяльності і знижує конкурентоспроможність на рівні окремого виробничого осередку, тому удосконалення стратегічного планування є нагальною потребою, вирішення якої є надзвичайно важливим для подальшого ефективного розвитку підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанню стратегічного планування приділяють велику увагу науковці різних країн. Теоретичним надбанням є наукові праці вчених-економістів: І.Ансоффа, А.Акера, Р.Акоффа, Дж.Гелбрейта, П.Друкера, Б.Карлофа, У.Кінга, Д.Кліланда, Дж.Б.Куїнна, Г.Мінцберга, Дж.Стейнера, Д.Хассі, Н.Федорова. Вітчизняні вчені у розвиток стратегічного планування зробили вагомий внесок, серед них О.Машков, В.Горбулін, Н.Нижник, Ю.Шаров, В.Віханський, В.Тертичка, Я.Жаліло, О.Трухан та ін.

Зусиллями науковців створений теоретико-методологічний фундамент дослідження даної проблеми, вирішено ряд її методичних та прикладних аспектів. Водночас, необхідність поглибленого наукового розроблення методологічних засад стратегічного планування конкурентоспроможності аграрних підприємств обумовили вибір дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

Метою дослідження є розгляд методологічних засад вдосконалення стратегічного планування конкурентоспроможності аграрного підприємства.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управлінський персонал аграрних підприємств не завжди готовий системно оцінити економічні процеси, які здійснюються, і відповідно до їх результатів прийняти ефективні управлінські рішення та вживати певних оперативних заходів [7]. Нині економічні труднощі набули загрозливих масштабів, у зв'язку з цим багато аграрних підприємств, які успішно функціонували, перетворилися на збиткові. Здійснення зваженого і обґрунтованого планування, здатного ефективно формувати беззбиткове

виробництво за умови раціонального використання наявного потенціалу, сприятиме підтримувати конкурентоспроможність підприємства як в довгостроковій перспективі так і в оперативній діяльності.

Процес формування й забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств потребує розробки певної стратегії, яка має удосконалити управління конкурентоспроможністю, а саме повинна охоплювати можливості безбиткового розвитку підприємства і спиратися на такі елементи, які поєднували б техніко-технологічні заходи, інструменти та інформаційний процес конкурентоспроможності підприємств. Погоджуємось з думкою, що правильно розроблена стратегія розвитку, яка забезпечує механізм реалізації довгострокових загальних цілей майбутнього економічного розвитку підприємства загалом і окремих його структурних одиниць; дає можливість реально оцінити потенціал підприємства, забезпечити максимальне його використання і активно маневрувати наявними ресурсами; гарантує швидку реалізацію нових перспективних інвестиційних можливостей, що виникають у процесі динамічної зміни чинників зовнішнього середовища; заздалегідь враховує можливі варіанти розвитку неконтрольованих підприємством чинників зовнішнього середовища і дає змогу скоротити до мінімуму їхні негативні для діяльності підприємства наслідки; відображає порівняльні переваги підприємства в економічній діяльності порівняно з його конкурентами; забезпечує чітку можливість стратегічного, поточного і оперативного управління економічною діяльністю підприємства; формує основні критеріальні оцінки вибору найважливіших управлінських рішень [1].

Побудова конкурентних переваг окремих аграрних підприємств може реалізована при збалансованому стратегічному плануванні, яке може бути результативним при дотриманні ряду передумов:

Дуалістичний підхід до процесу стратегічного управління, ядром якого є функція планування. Дуалізм полягає в тому, що, з одного боку, повинна бути активна стратегічна діяльність держави, спрямована на просторовий розвиток та урахуванням інтересів окремих аграрних підприємств для гармонізацію їх розвитку та активній підтримці національних інтересів (національного добробуту). З іншого боку, розвиток демократичних форм управління в межах виробничих осередків надає можливість проведення областями власної соціально-економічної політики регіонального розвитку з урахуванням окремих інтересів [6].

Модель стратегічного управління системою конкурентоспроможності визначає портфель стратегій, який формується в залежності від акцентування на певних ознаках вибору. До таких ознак віднесено, в першу чергу, середовище, на яке спрямована дія стратегії, з урахуванням стратегії забезпечення конкурентоспроможності регіону, держави та зовнішньоекономічну стратегію [8]. В залежності від спрямованості управління в портфель стратегічного набору можуть бути включені стратегії галузей, підрозділів тощо. В залежності від сфери формування конкурентних переваг стратегія поділяється на економічну, соціальну, екологічну чи інші. Внаслідок врахування методологічних підходів стратегія може бути представлена у вигляді філософії досягнення конкурентоспроможності підприємства як набору правил для прийняття стратегічних управлінських рішень, як конкретна програма дій, спрямованих на формування конкурентоспроможності окремої виробничої одиниці.

Розвиток аграрних підприємств здійснюється в умовах обмеженості фінансових ресурсів, нестачі ресурсів інформаційних та інтелектуальних. Проведені дослідження ряду науковців, показало, що найвагомим чинником, що впливає на підвищення конкурентоспроможності є інноваційний фактор, такий як науковий рівень виробництва, технологічний рівень капіталу, висококваліфікована робоча сила, економія ресурсів та новаторський стиль управління [5]. У цьому зв'язку слушною є думка про наявність причинно-наслідкового зв'язку між конкурентоспроможністю та інвестиційною привабливістю, яка підтверджується досвідом високорозвинених країн і дозволяє говорити про деяке співвідношення між цими факторами, а саме, малоімовірна наявність високої конкурентоспроможності і низької інвестиційної привабливості, і навпаки – низької конкурентоспроможності і високою і високої інвестиційної привабливості [4].

Стратегічне планування повинне базуватися на економічному підході, який передбачає розробку механізму залучення або, за можливістю, генерації додаткових ресурсів, відсутність яких відбивається на якості здійснення заходів з реалізації певних завдань. Економічний підхід передбачає в якості конкурентної переваги розглядати збільшення співвідношення між результатом та витратами, в які трансформуються залучені у виробництво ресурси. Шляхами зростання ефективності економіки підприємства виступає не тільки раціональне використання наявних ресурсів, але й зростання результату внаслідок розвитку економіки знань та формування інноваційних переваг, які сприяють збільшенню рентабельності виробництва та зростанню продуктивності праці [3].

Стратегічний план розвитку аграрних підприємств повинен бути підкріплений механізмами та інструментами його реалізації. Стратегічний план це послідовність певних кроків та дій, інтегрованих у просторі і часі, що приводять до зміни поточного становища на бажане [8]. Одним із головних завдань, які стоять перед будь-яким підприємством є отримання прибутку, тобто здійснювати беззбиткове виробництво продукції, робіт, послуг.

Беззбитковість виробничої діяльності визначається собівартістю виробленої продукції та виручкою від її реалізації. На кожен з цих показників здійснює вплив відповідна система факторів. За методологією системного підходу виділено фактори, що впливають на беззбитковість виробничої діяльності аграрного підприємства – зовнішні і внутрішні.

Зовнішні фактори впливу на беззбитковість виробничої діяльності аграрного підприємства, включають в себе: природно-біологічне середовище; кон'юнктуру ринку виробничих ресурсів; політичне середовище та спрямованість внутрішньої і зовнішньої політики держави; потреби споживачів та рівень платоспроможного попиту в країні; рівень наукового і технічного розвитку тощо.

Внутрішні факторів впливу на беззбитковість виробничої діяльності аграрних підприємств можна розділити на групи:

- рівень забезпеченості та ефективність використання виробничих ресурсів;
- система організації та управління виробництвом, ефективність її функціонування на підприємстві;
- рівень відповідності виробничих потужностей вимогам НТП;
- асортиментна політика підприємства;
- цінова політика підприємства.

Наведені групи внутрішніх факторів визначають фактори першого порядку, які впливають на беззбитковість аграрного виробництва: змінні і постійні витрати та виручку від реалізації продукції. Запропонована система факторів беззбитковості виробничої діяльності аграрних підприємств є основою для визначення та обґрунтування напрямів досягнення беззбитковості. Тому вважаємо за доцільне розкрити їх вплив на беззбитковість за допомогою розробки напрямів її досягнення. На основі проведених досліджень виділено та систематизовано основні напрями підвищення прибутку підприємства та умови їх застосування.

Беззбитковість, будучи межею між збитковою і прибутковою виробничою діяльністю, з одного боку, знижує ризик отримання збитків, а з іншого – є першим кроком до отримання прибутку. Виступаючи певною мірою «проміжним» станом, беззбитковість не розглядається як довгострокова мета функціонування підприємства [2].

На підставі концепції беззбитковості можливо визначити також стратегію забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства, тобто цілеспрямовану діяльність виробничої системи під впливом зовнішнього середовища, що забезпечує її загальну рівновагу за рахунок ефективності функціонування в майбутньому, тобто сукупність певних цілей і завдань підприємства на перспективу, які сприяють його розвитку, а також спрямованих на постійне підтримання та підвищення рівня конкурентоспроможності.

У цілому вибір стратегії підприємства з метою підтримки та підвищення конкурентоспроможності обумовлений впливом різних груп факторів. Рівень конкурентоспроможності підприємства залежить, насамперед, від ефективного функціонування сукупності виробничо-технологічної, кадрової, фінансової, маркетингової та інноваційно-інвестиційної складових, які формують три основні підсистеми підприємства: виробництво, збут і фінанси.

ВИСНОВКИ

Отже, процес функціонування підприємств і підтримку їхньої конкурентоспроможності необхідно розглядати не тільки як елемент стратегічного управління підприємством, а й як складову управління беззбитковістю його виробничої діяльності. Це зумовлює необхідність розробки концептуального підходу до формування беззбитковості аграрного підприємства, який забезпечить досягнення, утримання та

підвищення конкурентоспроможності підприємства. Сформувати цілісне уявлення про взаємозв'язок беззбитковості та конкурентоспроможності підприємства в стратегічній перспективі, вивчити складові її чинники та розробити напрями досягнення беззбитковості діяльності підприємства можливо на основі системного підходу та концепції беззбитковості.

Література.

1. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент [Текст]: підручник / І.О. Бланк. – К.: Ельга, 2008. – 722 с.
2. Вініченко І.І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи [Текст] / І.І. Вініченко // Агросвіт. – 2013. – № 21. – С.10–13.
3. Гафурова Ф.К. Тактический анализ экономического развития и конкурентоспособности региона / Ф.К. Гафурова // ЭКЗИТ. – 2007. – № 21 (191). – С. 30–32.
4. Горячук В. Ф. Оцінка конкурентоспроможності регіонів України на основі результативного підходу / В. Ф. Горячук // Регіональна економіка. – 2011. – № 1. – С. 39 – 47.
5. Конкурентоспроможність економіки України: стан та перспективи підвищення : монографія / за ред. І. В. Крючкової. – К. : Основа, 2007. – 488 с.
6. Мікловда В.П. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика: Монографія/ В.П. Мікловда, І.Г. Брітченко, Н.Ю .Кубіній, С.Б. Колодинський, Л.М. Ціцак – Полтава, 2012, 297 с.
7. Скібіцький О. М. Управління людським потенціалом: персонал, психологія, мотивація, відповідальність : монографія / О. М. Скібіцький. – К.: ТОВ Три-К, 2013. – 582 с
8. Шваб Л. Економіка підприємства [навч. посібник] /Л.І. Шваб – К: Каравела, 2007р.

References.

1. Blank, I.O. (2008), *Finansovij menedzhment: pidruchnyk* [Financial management: textbook, El'ha, Kyiv, Ukraine.
2. Vinichenko, I.I. (2013), “Competitiveness of agrarian enterprises: the state and prospects”, *Ahrosvit*, vol. 21, pp.10–13.
3. Gafurova, F.K. (2007), “Tactical analysis of economic development and competitiveness of region”, *JeKZIT*, vol. 21 (191), pp. 30–32.
4. Horiachuk, V.F. (2011), “Estimation of competitiveness of regions of Ukraine on the basis of effective approach”, *Rehional'na ekonomika*, vol. 1, pp. 39 – 47.
5. Kriuchkovoï, I.V. (2007), *Konkurentospromozhnist' ekonomiky Ukrainy: stan ta perspektyvy pidvyschennia : monohrafiia* [Competitiveness of economy of Ukraine: the state and prospects of increase : monograph], Osнова,– Kyiv, Ukraine.
6. Miklovdá, V.P. Britchenko, I.H..Kubiniy, N.Yu Kolodyns'kyj, C.B. and Tsitsak, L.M. *Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu: epistomolohichni pidkhody ta praktychna problematyka: monohrafiia* [Strategic management a competitiveness: approaches and practical range of problems: Monograph], Poltava, Ukraine.

7. Skibitskyi, O. M.(2013),*Upravlinnia liudskym potentsialom: personal, psykhohiia, motyvatsiia, vidpovidalnist* [Human Potential Management: Personnel, Psychology, Motivation, Responsibility], TOV Try-K, Kyiv, Ukraine, p.582.

8. Shvab L. (2007), *Ekonomika pidpriemstva* [Enterprise economics], Karavela, Kyiv, Ukraine.