

УДК 338.516.22.009.12

Д. В. Маховський,
аспірант, Дніпропетровський державний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК

D. V. Makhovsky,
Dnipropetrovsk State Agrarian University Ukraine

FORMING OF STRATEGY AS FACTOR OF COMPETITIVENESS INCREASE OF AGROINDUSTRIAL COMPLEX

У статті розглянуто основні етапи інформування і стратегії на сільськогосподарських підприємствах як чинник підвищення їх конкурентоспроможності.

In the article the basic stages of informing and strategy are considered on agricultural enterprises as a factor of increase of their competitiveness.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, стратегія, функціонування, фінансовий стан, цілі підприємства.

Keywords: competitiveness of enterprise, strategy, functioning, financial state, whole enterprises.

ВСТУП

В останні роки підходи до розробки стратегій зазнали значних змін. Власники та керівники підприємств не одразу вбачають необхідність створення стратегії. Ставлення до цього процесу змінюється в міру росту підприємства та відповідальності власника за його майбутнє. На початковій стадії метою функціонування господарювання є забезпечення беззбитковості підприємства. У подальшому фокус зміщується на контроль над зростаючими грошовими потоками, власників і керівників починає хвилювати питання позиції на ринку, а також створення стійких конкурентних переваг.

Народногосподарський комплекс України функціонує у складній економічній ситуації. Погіршення технічного і технологічно-

го стану виробництва, криза платежів, пасивна інвестиційна діяльність, втрата традиційних ринків збуту через неконкурентоспроможність, повільна структурна перебудова призводять до простоювання великої кількості підприємств і виробництв. А це, у свою чергу, негативно позначається на розвитку конкуренції в Україні.

Наслідки економічних реформ на сучасному етапі неоднозначні. Довготривала соціально-економічна криза у країні пояснюється такими причинами:

— ринкові механізми в багатьох галузях економіки перебувають у стадії формування;

— масштаби і глибина кризи досягли такого рівня, що ситуацію в суспільстві можна охарактеризувати як екстремальну;

— подолання кризових явищ потребує не просто ефективних, а інтенсивних заходів.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Низька конкурентоспроможність вітчизняних товаровиробників є дуже небезпечним чинником, який може призвести до погіршення економічної безпеки країни. Це обумовлено тим, що конкурентоспроможність як інтегральний показник розвитку країни та її економічної могутності є водночас запорукою повноцінного та ефективного входження у світову економічну тему. Тому розробка стратегій підвищення конкурентоспроможності необхідна передумова цього процесу. Існує кілька підходів до формування стратегії підприємства. Різні автори по-різному підходять до питання виокремлення етапів, ступеня деталізації процесу.

Наприклад, А. Косарьов вважає, що стратегія підприємства має три стадії [1]:

— на стадії підприємство прагне досягти поставленої мети за допомогою наявних продуктів і ринків, намагаючись зберегти існуючу репутацію;

— на другій — підприємство приділяє більше уваги новим ринкам, намагаючись скласти більш вигідне уявлення про себе;

— на третій — підприємство розробляє нові продукти для існуючих ринків, намагаючись значно поліпшити свою репутацію.

Ф. Котлер визначає послідовність етапів розробки стратегії, яка спирається на програмну заяву підприємства, викладення допоміжних цілей і завдань, "здоровий" господарський портфель (набір напрямків діяльності) і стратегії зростання [3].

М. Портер вирізняє такі шляхи розробки стратегії підприємства [4]:

— аналіз перспектив підприємства;

— аналіз позицій у конкурентній боротьбі;

— вибір стратегії.

Деякі дослідники формування стратегії та її розвиток з інноваціями, підкреслюють, що корпоративна стратегія і довгострокові плани підприємств АПК повинні включати в себе інноваційну стратегію, спрямовану на зростання прибутку і підвищення конкурентоспроможності прибутку.

Інші вважають, що сучасна стратегія складається з розробки комплексного плану з урахуванням впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищення до максимуму ефективності управління

для досягнення кінцевої мети [5]. У той же час при розробці стратегії підприємства повинні орієнтуватися на нестабільне і швидко змінне зовнішнє середовище.

На думку А. Сміта, вибір стратегії визначається, насамперед, фінансовим станом підприємства, а основною концепцією формування стратегії є процесний підхід, хоча кожне підприємство реалізує свою стратегію [3]. Вихідними даними процесу і його ресурсами є інформація про зовнішнє середовище, внутрішні ресурси організації та їхню взаємодію.

Кінцевий вихідний продукт стратегії — система функціонування організації, яка дозволяє найбільш ефективним способом досягти поставлених стратегічних цілей [6].

У ринкових умовах можуть зростати лише конкурентоспроможні підприємства [7]. Результати аналізу економічного стану національної економіки не дають повного уявлення про конкурентоспроможність окремих підприємств; їх недостатньо для визначення її рівня та формування стратегії, яка забезпечить конкурентоспроможність. Формування стратегії є необхідною умовою для ефективного використання можливостей і переваг діяльності підприємства з урахуванням його позиції в галузі.

РЕЗУЛЬТАТИ

Окремі стратегії можуть на певний період забезпечити конкурентоспроможність господарюючих структур. Однак, як підтверджують дослідження реальної практики, кінцеву високу результативність підприємств та їхню конкурентоспроможність можна забезпечити системою стратегій, які формуються на принципах комплексного підходу. Особливо потребують подальшої теоретичної розробки методологічні підходи до формування портфеля стратегій, які забезпечують конкурентоспроможність підприємств. Враховуючи різноманітність чинників, які забезпечують конкурентоспроможність, формувати портфель стратегій необхідно на основі принципів системності та комплексності. Такий підхід дозволить сформувати систему на збалансованій основі (від загального до часткового) та визначити можливості для забезпечення конкурентоспроможності підприємств АПК.

Розробка алгоритму (системи етапів) формування стратегії повинна здійснюватися таким чином, щоб кожний наступний етап планування відрізнявся від попереднь-

ого своїми специфічними методами виконання. При цьому процес розробки стратегії в аграрних підприємствах може бути представлений у вигляді етапів послідовного вирішення низки взаємопов'язаних стратегічних питань.

Етап I

1. Виявлення сфери діяльності для використання капіталу підприємства.
2. Визначення основної стратегічної мети, місії діяльності підприємства.
3. Визначення підприємства.

Етап II

1. Оцінювання впливу чинників.
2. Визначення тактичних завдань і пріоритетів у процесі здійснення перетворень і стратегії. Оцінювання сучасного технічного та технологічного стану.

3. Аналіз діяльності потенційних конкурентів даному ринку. Формування стратегії досягнення поставленої мети.

На завершальному етапі вибирається альтернативний варіант, на основі якого управлінський персонал розробляє детальний бізнес-план реалізації стратегії. Не варто забувати, що навіть найкращі плани можуть бути не реалізованими через неякісне виконання.

Для того щоб обрана стратегія почала функціонувати, необхідно:

- 1) розробити систему цільових показників, які б орієнтували підприємство на досягнення цілей, закладених у стратегії;
- 2) здійснити відповідні зміни в організаційній структурі;
- 3) забезпечити виробничий комплекс необхідними ресурсами згідно із затвердженою стратегією.

ВИСНОВКИ

Таким чином, стратегія передбачає управлінську діяльність, спрямовану на забезпечення розвитку та координування згідно зі змінами зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку та підвищення конкурентоспроможності на підприємстві в цілому. Отже, як засіб досягнення оптимальних параметрів соціально-економічного розвитку, який задовольняв би всі суб'єкти економічних відносин, стратегія забезпечення конкурентоспроможності АПК має формуватися та реалізовуватися на державному, виробничому та громадському рівнях.

На державному рівні мають обговорюватися та вирішуватися питання фінансової, цінової, соціальної, зовнішньоекономічної

політики, а також політики доходів. Тут визначаються і встановлюються основні завдання заходів економічної політики, конкретні інструменти, які мають максимально врахувати потреби національної економіки та сприяти досягненню високого рівня суспільної ефективності аграрного виробництва.

На виробничому рівні (рівні підприємства) має опрацьовуватися комплекс питань, які стосуються специфіки функціонування конкретного підприємства або групи підприємств з метою визначення потреб щодо запровадження тих чи інших важелів або обмежень.

На громадському рівні мають узгоджуватися питання соціальних відносин, регулювання рівня доходів, заробітної плати тощо, здійснюватися громадський контроль над ефективністю дій органів влади, а також соціальним ефектом діяльності бізнесу. Результатом взаємодії зазначених рівнів має стати розробка комплексного механізму, спрямованого на покращення правового, економічного та соціального середовища, в якому відбувається конкурентне змагання аграрних підприємств.

Література:

1. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: [навч. посіб.] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. — К., 2006. — 384 с.
 2. Іванюта В.Ф. Теоретико-методологічні підходи формування конкурентоспроможності / В.Ф. Іванюта // Агроінком. — 2008. — № 1.—2. — С. 97—101.
 3. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: [монографія] / М.Й. Малік, О.А. Нужна. — К.: Інститут аграрної економіки, 2007. — 270 с.
 4. Портер М. Конкуренція: уч. пос. / М. Портер. — Москва: Вільямс, 2001. — 425 с.
 5. Россіхіна О.Є. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства / О.Є. Россіхіна // Держава та регіони. — 2010. — № 2. — С. 184—187.
 6. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н.П. Тарнавська; Тернопільський економічний ун-т. — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — 570 с.
 7. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. — М.: Эксмо, 2004. — 544 с.
- Стаття надійшла до редакції 21.05.2013 р.*