

УДК 338:658.012.2:636

М. М. Одінцов,

к. е. н., доцент, Черкаський державний технологічний університет

ВАЖЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РОЗВИТКУ РИНКУ МОЛОКА І МОЛОЧНИХ ПРОДУКТІВ

Розглядається механізм поєднання державного і ринкового впливу на розвиток ринку молока і молочних продуктів. Дана характеристика різних підходів до стимулювання попиту і пропозиції молочних продуктів.

The mechanism of combining government and market influence on the development of milk and dairy products. Characteristics of different approaches to stimulate demand and supply of dairy products.

Ключові слова: інтеграція, кооперація, конкурентоспроможність, організаційно-економічний механізм, антимонопольне регулювання, стратегія.

Key words: integration, cooperation, competition, organizational-economic mechanism, antitrust regulation, strategy.

ВСТУП

Підвищення ефективності агропродовольчого сектора економіки передбачає розробку комплексу програмних заходів, які потребують підтримки з боку держави з метою формування передумов для поліпшення загальних умов функціонування агросфери, динамічного розвитку пріоритетних підгалузей сільського господарства та досягнення ними фінансової стабільності, регулювання ринку аграрної продукції, сировини і продовольства, націлених на підвищення конкурентоспроможності учасників агропродовольчих ринків та інвестиційної привабливості галузі. Пріоритетним завданням державної політики у сфері забезпечення продовольчої безпеки є безперервне постачання населення основними продуктами харчування в обсягах, що гарантують досягнення раціональних норм харчування населення.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Для фінансової стабілізації сільськогосподарського виробництва і раціоналізації стратегії його розвитку служить інтеграція і кооперація технологічно пов'язаних підприємств з виробництва і переробки продукції, створення вертикально інтегрованих формувань. На регіональному рівні молочнопродуктового підкомплексу організацію таких формувань слід проводити на базі наявних молокопереробних підприємств з метою розширення асортименту та якості продукції, збільшення її обсягів, захоплення максимальної частки ринку молока і молочних продуктів. Реалізація цієї стратегії в молочнопродуктовому сегменті дозволить посилити зацікавленість всіх учасників інтеграції у створенні інтенсивних сировинних зон, а також у вирішенні основних проблем виробничо-збутової діяльності учасників інтегрованого виробництва за рахунок концентрації загальних гро-

шових коштів. В останні роки національна молочна промисловість стає більш конкурентоспроможною, на ринку представлений широкий асортимент молочних продуктів, що випускаються українськими підприємствами.

Прагнення України до інтеграції у світове співтовариство, а також розвиток ринкових відносин всередині країни призведе до ще більшого зростання товарообміну, а значить перед підприємствами стоїть важливе завдання — адаптуватися до умов і "правил гри" на міжнародному ринку. Якість продукції, що випускається при цьому, буде важливим інструментом у боротьбі за ринки збуту.

Конкурентоспроможність молочних продуктів залежить від багатьох причин. На неї впливає кількість і якість використовуваного молочної сировини, використання різних фінансових механізмів для підвищення рентабельності виробництва, новітніх технологій і технічне оснащення галузі, можливість залучення інвестицій і багато іншого.

Останні дослідження і публікації вітчизняних вчених-економістів Білоусової С.В. [1], Валентинова В.А. [2], Маліка М.Й. [3; 4], Месель-Веселяка В.Я. [5] присвячені проблемі регулювання міжгалузевих відносин, їх гармонізації, що стримує розвиток агропродовольчої сфери, зокрема молочнопродовольчого ринку. Серед найважливіших несприятливих факторів, що стримують розвиток вітчизняних підприємств, які створюють загрозу для ведення молочного бізнесу, є нестача сировини із-за повільного розвитку молочного скотарства. Формування і розвиток регіонального ринку молока та молочної продукції повинно супроводжуватися ефективним застосуванням організаційно-економічних інструментів державної політики.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Пріоритетним механізмом функціонування ринків молока і молочної продукції повинен залишатися ринковий, адекватно доповнюваний за необхідності системним державним втручанням, у тому числі при об'єднанні господарюючих суб'єктів для підтримання здорової конкуренції. Ряд важливих напрямів державної економічної політики, необхідних для завершення процесу формування національного та регіональних ринків молока та молочної продукції, розвитку їх інституціональної інфраструктури до теперішнього часу, не отримали адекватного відображення в нормативному та правовому антимонопольному регулюванні з постійним моніторингом стану конкурентного середовища на ринку, запобіганням формуванню олігополій, до чого прагнуть найбільші українські та іноземні оператори. Так, наприклад, монополізм торгових мереж і найбільших операторів, незважаючи на створення інтегрованих формувань на базі незалежних від них місцевих підприємств, може девальвувати ефект від реалізації державних заходів, спрямованих на підтримку молочної промисловості та розвиток сировинної бази.

Недостатньо уваги приділяється ціновому регулюванню з урахуванням досвіду країн Євросоюзу, шляхом товарних і закупівельних інтервенцій на ринку молочних продуктів, для зниження гостроти проблеми сезонності та пов'язаних з нею коливань цін на молочну сировину. Збільшення пропозиції молочної сировини без відповідного розвитку торгово-закупівельної інфраструктури і каналів розподілу, доступних сільськогосподарським товаровиробникам, сприяє посиленню диспропорцій між попитом і пропозицією, що свідчить про доцільність державного впливу за наступними напрямками:

- забезпечення доступу виробникам молока та молочних продуктів до вибору каналів розподілу, розробка рекомендацій щодо модернізації та оптимального розміщення оптово-посередницьких організацій, логістичної інфраструктури, консигнаційних і митних сховищ;
- стимулювання попиту на молоко і молочні продукти, відповідно до темпів зростання пропозиції;
- здійснення закупівельних і товарних інтервенцій;
- підтримка раціонального рівня концентрації на регіональних ринках;
- будівництво та реконструкція складів, баз зберігання, холодильників молочних продуктів, використання інноваційних технологій зберігання і складування товарів, розвиток торговельно-посередницької мережі оптових і роздрібних сегментів.

Система регулювання ринку молока і молочних продуктів включає в себе такі основні елементи: ринкове саморегулювання, що виражається в дії механізмів конкуренції та ціноутворення; уп-

равління господарською діяльністю суб'єктів ринку, включаючи злиття, поглинання, організацію внутрішньовиробничих взаємин, маркетинг, менеджмент тощо; державне регулювання, спрямоване на корекцію ринкового механізму, вироблення загальних правил поведінки господарюючих суб'єктів, підтримку розширеного відтворення у всіх каналах розподілу продукції.

Практичне використання стратегічного управління зумовлене об'єктивними причинами, що впливають з характеру змін, в першу чергу в зовнішньому середовищі. Для системного стратегічного підходу характерний погляд на управління як на багатопланове, комплексне і мінливе явище, пов'язане безліччю зв'язків з внутрішнім і зовнішнім оточенням організації. Відбувається трансформація пріоритетів основних проблем управління зі сфери вивчення окремих елементів внутрішнього середовища до комплексного дослідження зовнішнього середовища і перспектив взаємозв'язків організації та її зовнішнього оточення.

З позиції стратегічного управління організація розглядається як багатопланове явище, що пов'язує в органічне єдине ціле ресурси і процеси, що протікають в ній і поза нею. Зміщення акцентів управлінського впливу у галузь довгострокового стратегічного управління зумовлюється, перш за все, високим рівнем невизначеності зовнішнього середовища будь-якого підприємства і особливо сільськогосподарського, де традиційні принципи і досвід нерідко не відповідають вирішенню поточних завдань з використанням нових можливостей і не забезпечують запобігання загроз зовнішнього середовища.

Опинившись в умовах нестабільності середовища, необхідно вирішувати два основні завдання: по-перше, вибрати напрям діяльності з численних альтернатив; по-друге, спрямувати діяльність і зусилля колективу в потрібному напрямку. У вирішенні цих завдань і полягає складність сутності стратегічного управління. Саме в цей момент стратегія стає управлінським інструментом, вкрай важливим і необхідним для функціонування в довгостроковій перспективі.

В управлінні стратегія розглядається як система заходів для досягнення стратегічних цілей в умовах мінливості й невизначеності середовища і при об'єктивно існуючій обмеженості ресурсів. Стратегія означає побудову бажаного майбутнього підприємства, причому, як правило, це майбутнє неоднозначне і має стратегічні альтернативи в своєму розвитку.

Роль стратегії полягає в тому, щоб допомогти сфокусувати увагу на певних можливостях та загрозах і відкинути всі інші можливості як несумісні зі стратегією. Якщо у підприємства немає стратегії, то не виключено, що його структурні підрозділи вироблять суперечливі та неефективні рішення. У спрощеному вигляді основні етапи процесу стратегічного управління включають: стратегічний аналіз, аналіз зовнішнього і внутрішнього сере-

довища, визначення цілей, вибір і реалізація стратегії, оцінку і роль реалізації стратегії.

Першим компонентом стратегічного аналізу є дослідження зовнішнього середовища організації. Зовнішнє середовище організації визначають як безліч сил і суб'єктів, які безпосередньо або опосередковано впливають на функціонування організації. Традиційно елементи середовища організації, в залежності від характеру впливу, поділяються на дві підсистеми. Перша з них — підсистема ближнього оточення, що безпосередньо впливає на організацію. Безпосереднє оточення аналізується за основними компонентами: конкуренти, покупці, постачальники, контактні аудиторії.

Взаємозалежність між підприємствами і постачальниками відображає прямий вплив середовища на успішну діяльність підприємства. Наприклад, сільськогосподарські виробники залежать від сезонності виробництва. Неможливість забезпечити поставки в потрібних обсягах у весняний та осінній періоди може створити великі труднощі для товаровиробника. У короткостроковому плані будуть втрачені можливості виробництва і збуту, а в довгостроковому — підірвана фінансова стійкість підприємства.

Сільськогосподарські виробники виступають на п'яти конкурентних ринках: споживчий ринок, ринок виробників, ринок проміжних продавців, ринок державних установ, міжнародний ринок. Кожен з покупців вирішує, які види продукції і за якою ціною для нього бажані, визначає майже все, що відноситься до результатів його діяльності.

До категорії "контактні аудиторії" відносять: державні установи нагляду і регулювання виробничої діяльності; засоби масової інформації, громадські організації, місцеві контактні аудиторії; власні службовці і робітники фірми. Друга підсистема — підсистема далекого оточення, що включає всі ті елементи, які можуть впливати на організацію, але не прямо, а опосередковано. До таких факторів відносять вивчення впливу економічних, політичних, демографічних, природних, технологічних і соціально-культурних факторів.

Стратегія вимагає створення методів контролю або поетапних показників, необхідних для їх здійснення. Оцінка і контроль виконання стратегії є логічно останнім процесом, здійснюваним у стратегії управління. Воно забезпечує зворотний зв'язок між тим, як йде процес досягнення цілей підприємства. Стратегічний контроль спрямований на з'ясування того, якою мірою реалізація стратегії приводить до досягнення цілей підприємства.

Це принципово відрізняє стратегічний контроль від оперативного контролю. Стратегічний контроль сфокусований на тому, чи можливо надалі реалізувати прийняті стратегії і чи призведе їхня реалізація до досягнення поставлених цілей. Коригування за результатами стратегічного контролю може стосуватися як стратегій, так і цілей організації.

Особливості агропромислового виробництва,

що впливають на процеси модернізації, управління і зумовлені ними труднощі при виборі та реалізації стратегії сільськогосподарськими виробниками, показують, що для успішного функціонування сільського господарства України в майбутньому необхідне створення системи стратегічного управління на всіх рівнях управління сільським господарством. Органи державного управління та регіонів є основними чинниками формування єдиної системи стратегічного управління сільськогосподарським виробництвом при чіткому розмежуванні функцій і завдань органів державного, господарського та місцевого самоврядування.

ВИСНОВКИ

Зазначені причини зумовлюють значну відмінність сільського господарства від інших секторів економіки, що має важливе практичне значення при розробці стратегії підприємства. Регулювання регіонального ринку молока як сировини для виробництва молочної продукції здійснюється з метою підвищення конкурентоспроможності готової молочної продукції місцевих товаровиробників. Основними завданнями є збільшення обсягів сировини для внутрішнього ринку, згладжування сезонності виробництва молока-сировини і коливань цін на нього, створення умов для підвищення зацікавленості сільськогосподарських товаровиробників у постачанні продукції на промислову переробку, а також розвиток власних потужностей з переробки.

На даний час імперативом дій органів влади щодо стабілізації цін на агропродовольчому ринку має стати не регулювання цін на всі продовольчі товари, а забезпечення реальної конкуренції на цьому ринку, усунення посередників, у тому числі тінювих, і корупціонерів, зниження адміністративного тиску на бізнес, розвиток інфраструктури товаропровідної мережі.

Література:

1. Білоусова С.В. Особливості інституціонального розвитку АПК як бази для поглиблення інтеграційних процесів / С.В. Білоусова // Економіка АПК. — 2010. — № 3. — С. 124 — 130.
2. Валентинов В.Л. Регулювання міжгалузевих відносин як складова інституціонального розвитку АПК / В.Л. Валентинов // Економіка АПК. — 2004. — № 11. — С. 48—50.
3. Малік М.Й. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин АПК / Малік М.Й., Лузан Ю.Я. // Економіка АПК. — 2010. — № 3. — С. 3—9.
4. Малік М.Й. Науково-методичне забезпечення розвитку кооперації в аграрній сфері економіки / М.Й. Малік // Економіка АПК. — 2010. — № 12. — С. 103—108.
5. Месель-Веселяк В.Я. Про вдосконалення міжгалузевих економічних відносин в економіці України / В.Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК. — 2010. — № 6. — С. 8—16.

Стаття надійшла до редакції 21.03.2011 р.