

**Макарчук Оксана**

к.е.н., старший викладач кафедри статистики

та економічного аналізу

Національний університет біоресурсів

та природокористування України

м. Київ

## **СТРАТЕГІЧНА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ**

В основі управління діяльністю підприємств закладена розробка стратегії, її адаптація до специфіки господарюючого суб'єкта і реалізації. Стратегія компанії – це комплексний план управління, який повинен укріпити становище компанії на ринку і забезпечити координацію зусиль, залучення і задоволення споживачів, успішну конкуренцію і досягнення глобальних цілей [1]. Процес розробки стратегії базується на детальному вивченні всіх можливих напрямків розвитку і діяльності та полягає у виборі загального напрямку, освоєваних ринків, обслуговуючих споживачів, методів конкуренції, залучених ресурсів і моделей бізнесу.

У будь-якій організації можна виявити визначену стратегію виробничо-комерційної діяльності. Вона проявляється в підходах прийняття рішень, які зачіпають життєві інтереси даної організації, розподілу ресурсів в системі виробничо-комерційних пріоритетів та інше. Навіть, якщо стратегія не задокументована фірмою, і вона не усвідомлює або не заперечує існування у ній якої-небудь виробничо-комерційної стратегії, вона все рівно є об'єктивною. Стратегія повинна бути навіть тому, що організований бізнес не може постійно змінювати свій напрямок [2].

Практика формування стратегій фірмами показує, що скільки існує фірм, стільки існує і стратегій. Багато учених схиляються до класифікації стратегії за організаційними рівнями фірми [3]:

1) корпоративна стратегія (стратегія для фірми і сфер її діяльності в цілому);

2) конкурентна стратегія (для кожного окремого виду діяльності компанії);

3) функціональна стратегія (для кожного функціонального напрямку визначеної сфери діяльності). Кожна сфера діяльності має виробничу стратегію, стратегію маркетингу, фінансів та інше.

Існують й інші класифікації стратегії, які поділяють на види за класифікаційною ознакою: ієрархією, терміном реалізації, функціональною ознакою стадіями економічного розвитку, життєвого циклу організації або за її часткою на ринку, напрямом можливого

**СЕКЦІЯ 3**  
**Управлінський облік як підсистема сучасного менеджменту**  
**та проблеми управління витратами**

---

розвитку організації, роллю організації в конкурентній боротьбі (за Ф. Котлером), ступенем глобалізації, охоплення ринку, характеристиками виробничої діяльності, ознакою наступальних дій, галузевою орієнтацією, експортно-імпоротною політикою.

Сучасне управління бізнесом передбачає пошук комплексних рішень всіх задач, які стоять перед менеджментом. В свою чергу ці рішення знаходяться в області інтегрованих систем управління ефективністю бізнесу. Саме в даних системах можна отримати інформацію і про рентабельність бізнесу, і про ступінь задоволення клієнтів.

На сьогодні менеджерів організацій вже не влаштовує просте впровадження системи бюджетування чи електронного документообігу. Їх цікавлять, передусім, такі управлінські технології як:

- «точно в строк» (англ. JIT);
- «шість сигм»;
- «теорія обмежень»;
- процесно-орієнтоване управління затратами (англ. ABC/ABM);
- тотальне управління якістю (англ. TQM);
- збалансовані системи показників (англ. BSC);
- бенчмаркінг (англ. Benchmarking)
- 5S;
- Кайзен і інші.

Перелічені концепції управління вимагають контролю визначених показників, причому таких, яких навіть немає в класичному бухгалтерському обліку. Тому виникає необхідність при розробці процедур управлінського обліку, регламентів підготовки тих чи інших документів, робочих планів рахунків для ERP-програм, кодифікаторів затрат і інше, враховувати показники, параметри, індикатори, на основі яких побудовані дані технології [4].

Не дивлячись на те, що практично всі ці технології не є стандартами управління у точному значенні слова «стандарт», тобто не є деякими сталими інструкціями вищестоящих регулюючих органів, проте виконання їх може суттєво підвищити ефективність бізнесу.

Особливого значення на сьогодні набуває застосування бенчмаркінгу як одного із методів стратегічного аналізу. Так, теоретичними аспектами займається багато зарубіжних учених, зокрема М. Інгліш. Він розвинув теорію стратегічного управління підприємством за допомогою бізнес-розвідки. В Україні цей підхід застосовується давно, зокрема за Радянських часів, коли підприємства рівнялись на передові господарства та вивчали їхній досвід. У зарубіжній практиці даний метод набув великого поширення, в той час як в Україні бенчмаркінг теоретично та практично малорозвинений. Проте, в умовах конкурентного середовища дана технологія є однією із головних інструментів, яка дає можливість не лише

сформувати, але й реалізувати стратегію підприємства.

Нами застосовано дану методику на чотирьох аграрних підприємствах. При цьому підприємство, яке має найкращі економічні показники виробництва олійних культур, взято за еталон в порівнянні з іншими. Враховуючи, що ТОВ «Великоєрчинське» отримало збитки з виробництва даних культур, ми провели аналіз та розробили пропозиції щодо виходу підприємства на кращі позиції конкурентоспроможності: впровадження науково обґрунтованої сівозміни, необхідність впровадження нових сортів олійних культур, а також використання високоякісного насіння. Необхідно відмітити, що переймання досвіду підкріплюється і економічними показниками, зокрема розрахунок точки беззбитковості підтверджує отримання рентабельного врожаю ріпаку. Хоча на сьогодні ВАТ «Великоєрчиківське» отримує збитки з виробництва олійної продукції, проте у нього є великі можливості покращити становище, оскільки розрахунок ризику за Z-чинником Альтмана є мінімальним.

Застосування бенчмаркінгу в Україні успішно проводить асоціація Український клуб аграрного бізнесу (УКАБ) разом з Європейськими виробниками молока (англ. European Dairy Farmers (EDF)). Дослідження цих організацій базується на порівнянні витрат виробництва з використанням даних окремих сільськогосподарських підприємств. У результаті обробки даних можна зробити обґрунтовані висновки та прийняти правильні управлінські рішення щодо тих чи інших статей витрат при виробництві молока, оскільки при цьому враховується досвід успішних підприємств галузі.

### **Список використаних джерел**

1. Томпсон А. А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
2. Белошапка А. И. Стратегии достижения целей в бизнесе : теория и практика. – Днепропетровск : Пороги, 2003. – 798 с.
3. Томпсон А. А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998 г. – 860 с.
4. Аверчев И. В. Управленческий учет и отчетность. Постановка и внедрение / И.В. Аверчев. – Москва : Вершина, 2007. – 512 с.

