

Мандич Олександра

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу,
Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка,
м. Харків, Україна*

Науменко Інна

*к.е.н., викладач кафедри економіки підприємства,
Луганський національний аграрний університет,
м. Харків, Україна*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний етап функціонування аграрних підприємств супроводжується трансформацією конкурентних відносин на цільових ринках збуту продукції в напрямі зростання рівня ринкової концентрації, укріплення олігопсонічної та монопсонічної структур вказаних ринків. Останнє зумовлює необхідність значної корекції існуючої системи, методів та інструментарію управління основною діяльністю підприємств, трансформації їх політики в сферах виробництва, збуту, маркетингу та фінансування. При цьому особливо гостро постають питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств як на внутрішньому ринку, так і в разі виходу на ринки збуту продукції в інших країнах. У першу чергу, це стосується підприємств-товаровиробників, як основної ланки задіяної у створенні доданої вартості, яка формується в аграрній сфері.

Втім, наразі, мова не йде про високий рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств-товаровиробників, що спричинено дією низки факторів суб'єктивного та об'єктивного характеру. Забезпечення стабільного економічного розвитку суб'єктів агробізнесу, передусім, аграрних підприємств, можливе лише завдяки підвищенню конкурентоспроможності їх продукції на цільових ринках збуту та, відповідно, конкурентоспроможності самих товаровиробників.

Вітчизняні особливості провадження виробничо-комерційної діяльності визначаються тим, що аграрні підприємства ще не дійшли до розуміння та прийняття одного з основних інструментів забезпечення ефективного функціонування, а саме генерування та імплементації стратегій конкурентоспроможного розвитку, пріоритетом яких має стати використання теоретичних та прикладних здобутків логістики та маркетингу. Слід відзначити, що понятійно-категоріальний апарат досліджень конкурентоспроможності є майже повністю розкритим та сформованим для умов аграрного виробництва. Втім, жодне аграрне підприємство, не беручи до уваги об'єднання холдингового типу, не застосовує достатньою мірою у своїй практиці інструментарій стратегічного управління конкурентоспроможністю та фактично не використовує у своїй організаційно-управлінській практиці оформлених структур логістики й маркетингу. При цьому переважна більшість керівників вітчизняних аграрних підприємств взагалі не розуміє сутності, особливостей та важливості інтеграції в системи менеджменту підприємств елементів та інструментів логістичної та маркетингової діяльності, а, отже, не вважають за необхідне використовувати можливості підвищення рівня конкурентоспроможності своїх підприємств у комерційній площині, зосереджуючи основну увагу на створенні конкурентних переваг на виробничій стадії циклу створення та реалізації продукції. Така обмеженість заходів з управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств та їх продукції зумовлює переважне використання інструментів зниження виробничих витрат при створенні стійких конкурентних переваг цінового характеру. Останнє негативно впливає на рівень доходів, які отримують підприємства-товаровиробники, відповідно, на рівень економічної ефективності, інвестиційної привабливості, позбавляє суб'єктів аграрної сфери фінансових ресурсів стабілізації розвитку. Вказане складає сутність наукової проблеми розвитку стратегічного управління в аграрних підприємствах в контексті забезпечення їх конкурентоспроможного розвитку.

Критичний аналіз існуючих теоретичних положень в контексті імплементації парадигми сталого розвитку суб'єктів еко-

номічних відносин в менеджменті основної діяльності аграрних підприємств дозволив вести мову не стільки про динаміку рівнів конкурентоспроможності та ефективності, скільки про визначення напряму організаційних, виробничо-технологічних та комерційних змін, спрямованих на довготривале підтримання та підвищення зазначених рівнів. Вказане обумовлює доцільність введення дефініції «конкурентоспроможний розвиток». Під конкурентоспроможним розвитком аграрних підприємств слід розуміти такий тип розвитку, який за дотримання стабільного рівня економічної ефективності та збереження або покращення ринкових позицій, здатний формувати певний потенціал підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції завдяки використанню орієнтованих на створення конкурентних переваг стратегій.

На нашу думку, саме стратегічне управління, інтегрований методологічний підхід до визначення якого, є основним можливим інструментом забезпечення належного рівня ефективності, а від вдалого застосування механізму генерування та імплементації стратегій залежить, власне, конкурентоспроможний розвиток аграрних підприємств. Стратегію слід не лише виокремлювати як інтегровану модель дій чи перспективний деталізований проект, а застосовувати в якості інструменту довгострокової конкретизації напряму розвитку підприємства, який стосується всіх сфер та засобів його виробничо-комерційної діяльності, систем внутрішніх й зовнішніх зв'язків, а також можливостей посилення конкурентних позицій підприємства на обраному об'єктовому ринку.

Результативність поточної діяльності та фінансовий стан є визначальними критеріями для використання аграрними товаровиробниками певних стратегій конкурентоспроможного розвитку та отримання найвищих результатів від своєї діяльності. Загалом, саме це і визначає конкурентну ситуацію на ринку та рівень збалансованості між інтересами функціонально відокремлених учасників ринку. Зазначене викликає всі дисбаланси середині ринкової інфраструктури окремого обраного об'єктового ринку, а наслідки її дії найбільш виражені в умовах сировинного сегменту ринку сільськогосподарської продукції. Збільшення

кількості малих та середніх за розмірами товаровиробників, передусім, аграрних підприємств, розвиток діяльності переробних підприємств та зменшення кількості посередницьких структур є важливим фактором оздоровлення конкурентного середовища ринку сільськогосподарської продукції. Про це свідчить структура реалізації продукції аграрних підприємств за основними каналами, в яких превалюють так звані «інші канали», а саме продаж продукції посередникам. Втім, тенденції розвитку крупнотоварного виробництва, передусім, розвиток та укріплення позиції агрохолдингів є об'єктивними передумовами гальмування зазначеного процесу, зокрема, в частині орієнтації вказаних об'єднань на експорт виробленої продукції.

Напрями розвитку стратегічного управління конкурентоспроможним розвитком аграрних підприємств виокремлено на основі інтеграції компонент, елементів та інструментів логістики та маркетингу в системи стратегічного менеджменту на основі комплексної реалізації комунікативних, позиційних та просувальних заходів. При цьому конкурентоспроможність продукції проявляється на збутовій стадії виробничо-комерційного циклу, адже саме в процесі продажів продукції покупець робить свій вибір та надає оцінку ціновим та якісним властивостям пропозиції товарів, що зумовлює визначальне значення маркетингових та логістичних інструментів управління конкурентоспроможністю. За такої ситуації для суб'єктів конкурентного середовища на внутрішньому ринку одним із варіантів забезпечення вигідних умов провадження своєї виробничо-комерційної діяльності виступають можливості збільшення ринкової частки за рахунок ефективного ціноутворення, досягнення відповідних потребам ринку обсягів продажів, умов постачання та налагодження довгострокових зв'язків, що заважатиме створенню домовленостей між суб'єктами ринкових відносин.