

УДК 338.43:339.9:631.11

## УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Охріменко І.В. – д.е.н., професор

*Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

Для успішної діяльності в умовах глобалізації сільськогосподарські підприємства повинні адаптуватись до якісно нового зовнішнього економічного середовища. Його найістотніша суттєва риса – наявність продуктивних та ресурсних ринків. Ефективне оперування на продуктовому ринку можливе лише за умови правильного вибору напрямів діяльності, що означає обґрунтування переліку та обсягу товарів, з якими підприємство виходить на ринкову арену як самостійний господарюючий суб'єкт з правом юридичної особи. Відшкодування виробничо-збутових витрат та одержання прибутку прямо залежить від правильності управлінських господарських рішень, прийнятих керівництвом підприємства на цьому першому періоді адаптації.

Дослідженнями встановлено, що управлінське рішення стосовно напрямів діяльності доцільно обґрунтовувати на основі аналізу кон'юнктури продуктивних ринків та економічних можливостей господарства. Ринкова кон'юнктура – це сукупність умов ведення агробізнесу, яка складається на тому чи іншому продуктовому ринку. Враховуючи значну інерційність економічних систем та сільськогосподарського підприємства як одного з їх різновидів, аналіз ринків необхідно розпочинати з тієї їх частини, яка найбільше відповідає наявному стану матеріально-технічної та кадрової бази сільськогосподарського підприємства, його традиційній спеціалізації, комплексу природно-економічних умов.

Об'єктом аналізу виступає, як правило, національний ринок певного товару (зерна, овочів, м'яса і т.д.) і лише в окремих випадках

допускається аналіз локальних ринків (цукрові буряки, молоко) як продовження аналізу ринків національних (в межах всієї держави). Оскільки наявне правове поле дозволяє підприємству бути самостійним оператором зовнішнього ринку, його аналіз розглядається як цілком доцільний.

Першим аналізується попит. Під ним розуміється кількість продукції яка може бути куплена (продана) на ринку з урахуванням прогнозних показників динаміки платоспроможності оптових чи роздрібних покупців. Значну допомогу на цьому етапі аналізу можуть надати державні, регіональні та галузеві прогнози і програми соціально-економічного розвитку держави, регіонів і галузей. На основі аналізу відповідної інформації підприємство формує висновки про насиченість чи ненасиченість ринку і приймає рішення щодо доцільності оперування на тому чи іншому ринку та можливі обсяги збуту.

Другий етап аналізу – ринкові ціни. При цьому звертається увага на різні форми реалізації та канали збуту конкретного виду продукції, регіональні особливості ринкових цін, їх коливання протягом року, залежність цін від стану і результатів роботи відповідного продуктового підкомплексу у порівнянні з попередніми роками. На основі аналізу цін на продукцію прогнозують їх можливий рівень для наступних розрахунків прибутковості.

На третьому етапі обґрунтовують прогнозний рівень цін на ресурси: матеріальні, трудові (робочу силу), фінансові (вартість кредитів), енергоносії.

Четвертий етап – прогнозування собівартості одиниці продукції. При цьому орієнтуються на реально застосовувані в

господарстві технології та наявну матеріально-технічну базу, враховуючи можливість її удосконалення, використання агросервісних послуг тощо.

Наявність інформації про обсяги збуту, ринкові ціни на продукцію та собівартість її одиниці дозволяє визначити продуктивність галузей та господарства в цілому. На основі цієї інформації і приймається рішення про збереження чи коригування, уточнення напрямів діяльності підприємства. При прийнятті цього рішення слід найповніше врахувати можливість використання збуту продовольства (продуктів переробки), а не сировини, кінцевому (населенню), а не оптовому (переробному підприємству, заготівельному підприємству тощо) покупцеві (споживачеві).

Дослідження показують, що в ринкових умовах потенційні можливості правильного управлінського рішення стосовно напрямів діяльності автоматично на прибуток не перетворюються. Для цього ще потрібна досконала маркетингова стратегія. Її визначення зводиться до подальшого поглибленого аналізу обраних продуктивних ринків. Тепер об'єктом аналізу стають їх сегменти. Сегмент ринку – це група покупців з приблизно однаковими вимогами до товару та приблизно однаковою купівельною спроможністю. Особливо детальним аналіз сегментів повинен бути у випадку реалізації кінцевої продукції (продовольства) кінцевому споживачеві через власну збутову мережу. Про такого споживача необхідно знати все: його купівельну спроможність,

реакцію на зміну ціни (еластичність попиту за цінами), відношення до реклами, продажного сервісу і т.д. Саме ці компоненти збуту і покладаються в основу розробки маркетингової стратегії.

При оптовій реалізації сільськогосподарської сировини в основу маркетингової стратегії покладаються інтеграційні зв'язки. В першу чергу це відноситься до малотранспортабельних (незбиране молоко) та великотоннажних (вироблюваних у великих обсягах) продуктів (цукрові буряки, картопля). Господарство повинно свідомо обирати види, напрями та форми інтеграції, враховуючи реальну потребу в них, їх переваги та недоліки. Маркетингову стратегію оптового збуту доцільно базувати на взаємодії з інтегратором переробником або з акціонерним (кооперативним) торговим домом.

Завершальний етап обґрунтування напрямів діяльності підприємства – оцінка його конкурентоздатності у порівнянні з іншими конкурентами. Порівнюють якість продукції, її собівартість, можливу ціну, засоби рекламної підтримки товаропросування, продажний та післяпродажний сервіс. В залежності від оцінки обрані напрями приймають як остаточні або вносять необхідні корективи, використовуючи матеріали попереднього аналізу.

#### Література

1. Вызовы глобализации и антикризисный менеджмент в современных условиях хозяйствования / [под общей ред. А.М.Букреева]. – Луганск: Элтон-2, 2011. – 394 с.
2. Ільїн В.Ю. Глобалізація та її вплив на конкурентоздатність підприємств аграрного сектору економіки України / В.Ю.Ільїн. – Луганськ: Ноулідж, 2014. – 436 с.
3. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3-х томах: Т. 2: Теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності / [за заг. ред. В.С.Ніценка, О.В.Захарченка, М.А.Зайця]. – Одеса: ВМВ, 2015. – 174 с.
4. Охрименко И.В. Научные основы формирования аграрного рынка в Украине / И.В.Охрименко // Стратегия и тактика развития производственно-хозяйственных систем [под. общ. ред. В.В. Кириченко]. – Гомель: ГГТУ им. П.О. Сухого, 2015. – 321 с. – С. 161-166.
5. Соціально-економічний розвиток регіону в умовах міжнародної інтеграції: перспективи та пріоритети / [заг. ред. Н.Д.Свірідової]. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. – 295 с.