

**В. М. БОНДАРЕНКО**

доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу та реклами,  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТУ

**АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ РИБОГОСПОДАРСЬКОГО КОМПЛЕКСУ ДО  
УМОВ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Бондаренко В. М. Адаптація підприємств рибогосподарського комплексу до умов конкурентного середовища [Текст] / В. М. Бондаренко // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 2. – С. 18-24. – ISSN 2415-8453.

**Анотація**

*Розкрито конкурентоспроможність як економічне явище. Визначено чинники, які визначають ефективність економічного механізму функціонування конкретного підприємства. Окреслено вимоги ефективного функціонування організаційно-економічного механізму господарювання.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність; ефективність; економічний механізм; середовище.

**V. M. BONDARENKO**

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor,  
Vinnytsya Trade and Economic Institute KNTEU

**ADAPTATION OF FISHERY COMPLEX ENTERPRISES  
TO THE COMPETITIVE ENVIRONMENT**

**Abstract**

*Competitiveness as an economic phenomenon is considered. We have considered the factors that determine the effectiveness of the economic mechanism of functioning of a particular company. The requirements of effective functioning of organizational and economic mechanism of management are investigated.*

**Keywords:** competitiveness; efficiency; economic mechanism; environment.

**JEL classification: L19**

---

**Вступ**

У період проведення економічних реформ підвищується роль наукових досліджень в області кожного конкретного виду господарської діяльності і пошуку способів організації стратегічного управління всіх видів ресурсів як резерву господарської діяльності в майбутньому, як основи для стійкого і комплексного розвитку економіки країни. Уміння зберегти і примножити ресурси в умовах реформування національної економіки стає одним з показників ефективності

---

© В. М. Бондаренко, 2016

---

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки. 2016 рік. Том 1. № 2.

---

організації управління будь-яким видом виробничої діяльності, по якому можна судити про рівень розвитку держави, особливо, якщо він має природний характер.

Сучасний стан ведення рибного господарства, оцінка його ефективності, дослідження можливостей адаптації підприємств рибогосподарського комплексу та вибір шляхів поліпшення складного його становища мають знайти відображення у науково обґрунтованих положеннях та рекомендаціях, а також практичних діях.

Науковому дослідженню з питань економіки підприємств рибного господарства, а також їх адаптації до складних мінливих умов ринкової економіки присвячені публікації С. І. Алімова, С. Козія, Г. Васюкової, Л. Геращенко, М. В. Гринжевського, М. Євтушенка, Є. Оболенцевої, М. Стасішина, Т. Теслюк та інших.

Розробкою наукових основ вирішення питань адаптації підприємств у конкурентних умовах займалося багато вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких: Г. Л. Азоєв, З. М. Борисенко, М. П. Бутко, О. М. Гаркуша, І. Ю. Гришова, А. І. Ігнатюк., Л. А. Костирко, О. О. Красноручський, І. М. Ліфіц, А. О. Мельник, Є. Ю. Маркова, Л. В. Назарова, Л. М. Наумова, Б. О. Язлюк та інші [1-10].

У сучасних умовах особливої актуальності набуває проблема раціонального використання живих рибних ресурсів, коли потреби населення і галузей економіки повинні задовольнятися з урахуванням збереження належного стану рибних ресурсів. Проте, виходячи із особливостей розвитку рибогосподарського комплексу в сучасних умовах, низку стратегічних аспектів його розвитку, зокрема щодо їх можливостей адаптації, розроблено недостатньо повно. Деякі з них є дискусійними і потребують більш фундаментальних наукових досліджень та обґрунтувань.

Мета роботи – формування економічного механізму адаптації підприємств рибогосподарського комплексу до умов конкурентного середовища.

Адаптація рибогосподарських підприємств набуває все більшої актуальності в умовах посилення невизначеності оточуючого середовища, в якому вони функціонують і розвиваються [1; 3; 5]. Саме розвиток створює так званий запас міцності (запас фінансової міцності), який формує підґрунтя стійкого та стабільного функціонування підприємств в умовах невизначеності та динамічності оточуючого середовища. Це обумовлює необхідність трактування понять стабільності та стійкості, а також взаємозв'язку між ними, що безпосередньо пов'язано з процесом адаптації. При цьому слід ураховувати, що в процесі функціонування та розвитку промислові підприємства мають адаптуватися як до зовнішнього середовища, так і до зміни станів внутрішнього.

Стійке функціонування і розвиток підприємства рибогосподарського комплексу за допомогою своєчасної мобілізації і найбільш раціонального використання трудових, фінансових, техніко-технологічних та інших ресурсів підприємства в умовах дії зовнішніх і внутрішніх загроз забезпечує економічну безпеку підприємства, яку можна розглядати як складну динамічну систему. Основною перевагою системи збалансованих показників є поєднання фінансових і нефінансових показників, внутрішнього та зовнішнього погляду на роботу підприємства, забезпечення взаємозв'язку між показниками та цілями, які підприємство ставить перед собою, та інтеграція із заходами, необхідними для досягнення цілей.

Діяльність підприємства рибогосподарського комплексу в умовах конкурентної боротьби залежить від його конкурентоспроможності. Економічне середовище сучасного ринку, якому властиві невизначеність і мінливість, вимагає від суб'єкта господарювання якісного управління і постійного контролю конкурентоспроможності своєї діяльності. Якісне управління конкурентоспроможності визначається здатністю формування конкурентних позицій у такому середовищі й утримання їхнього потенціалу.

---

Конкурентоспроможність як економічне явище і невід'ємний атрибут ринку досліджується у працях зарубіжних і вітчизняних вчених, у яких пропонується різне тлумачення поняття, але усі вони спрямовані на виробничі галузі. У зв'язку з цим, актуальною є проблема дослідження різниці управління конкурентоспроможності саме торговельного підприємства [6].

Таким чином, конкурентоспроможність рибогосподарського підприємства можна розглядати як володіння властивостями, котрі формують його переваги в конкуренції з іншими підприємствами як за відповідні ресурси, так і за споживача. Властивості конкурентоспроможності доцільно розглядати лише для об'єктів, яким притаманна певна мета і які прагнуть її реалізувати у процесі свого функціонування (підприємство чи галузь), або для цілеспрямованих систем з метою досягнення своїх цілей.

Згідно з нашими дослідженнями, організаційно-економічний механізм господарювання у підприємствах рибогосподарського комплексу є сукупністю економічних методів господарювання, що забезпечують його ефективне функціонування і конкурентоспроможність на основі високого рівня економічної самостійності підприємства, товарно-грошових взаємин матеріальною зацікавленістю у кінцевих результатах праці. Він повинен створювати ефективну систему мотивації для забезпечення активної участі в трудовій діяльності всіх учасників виробництва, інтенсивного характеру праці, зацікавленості у високоефективному виробництві. Оскільки, зрештою, саме якість і інтенсивність праці визначає ефективність виробництва.

Дія економічного механізму визначається двома основними складовими, що керують його спрямованістю та визначають його ефективність: державним регулюванням та ринковим механізмом. За допомогою першого визначаються умови та напрям розвитку економічної системи, а ринковий механізм формує якість споживчих ринків, взаємовідносини на них та їх наповненість. Без ринкового саморегулювання не можлива побудова будь-якої економічної системи, а без державного регулювання економічних процесів не можлива стійкість цієї системи та надання їй керованості і соціальної спрямованості.

Чинники, які визначають ефективність економічного механізму функціонування конкретного підприємства: сильний менеджмент; підсилення маркетингової діяльності; підвищення зацікавленості в кінцевих результатах; диверсифікація діяльності та ризику; надійність обладнання та технологій; створення інтеграційних об'єднань; покращення якості трудових ресурсів.

Організаційно-економічний механізм – це система формування цілей та стимулів, які дозволяють перетворювати у процесі трудової діяльності динаміку матеріальних та духовних потреб суспільства у динаміку засобів виробництва та кінцевих результатів виробництва, які спрямовані на повне та ефективне задоволення цих потреб.

На основі функціонування організаційно-економічного механізму, стимулів його розвитку створюються визначені соціально-економічні передумови для ефективної діяльності будь-якого підприємства, в тому числі і підприємств рибогосподарського комплексу. Однак ми вважаємо, що цей вплив механізму треба розглядати як необхідну, але недостатню умову формування ефективної діяльності, оскільки, крім соціально-економічних передумов, об'єктивно виникають технічні, які спричинені науково-технічним прогресом. Основою формування організаційно-економічного механізму слід вважати організаційно-економічну взаємодію суб'єктів.

---

На нашу думку, комплекс елементів організаційно-економічного механізму господарювання підприємств рибогосподарського комплексу повинен забезпечити ефективний, стійкий розвиток виробництва, при економії матеріально-грошових витрат і скороченні втрат продукції на всіх стадіях виробництва, транспортування, зберігання, переробки, реалізації; повне використання виробничих ресурсів: землі, засобів виробництва, праці; впровадження у виробництво досягнень науки і передової практики.

Для ефективного функціонування організаційно-економічного механізму господарювання необхідно дотримуватись наступних вимог:

- елементи економічного механізму, прийняті на різних рівнях (державний економічний механізм, економічний механізм підприємств, первинних підрозділів), не повинні суперечити один іншому, а взаємно доповнювати, розвивати, конкретизувати, збагачувати їх;
- механізм господарювання повинен бути гранично простим для розуміння широких мас працівників;
- критерієм ефективності організаційно-економічного механізму господарювання повинен бути максимум продукції на одиницю виробничих ресурсів (землі, основних і оборотних засобів, трудових ресурсів);
- будь-який елемент організаційно-економічного механізму, перш ніж отримати широке застосування, повинен проходити експериментальну перевірку.

Як ми вважаємо, до складових організаційно-економічного механізму функціонування підприємств рибогосподарського комплексу належать:

1. Економічні важелі – сукупність прийомів, за допомогою яких здійснюється економічний вплив на об'єкт управління. До економічних важелів належать такі:

- планування – складна високорозвинена форма суспільного впливу на соціально-економічні системи, якими є підприємницькі структури, що полягає у визначенні за прогнозованими науковими розробками цілей, потреб і параметрів розвитку систем, які розглядаються як орієнтири для суб'єктів господарювання;
- оплата праці – є винагородою, визначеною зазвичай у вартісному вираженні, яка виплачується працівникові власником або уповноваженим ним органом за виконану роботу відповідно до трудового договору, контракту;
- собівартість продукції (робіт, послуг) – сукупність витрат, пов'язаних з використанням у процесі виробництва продукції (робіт, послуг) природних ресурсів, сировини, матеріалів, палива, енергії, основних фондів, нематеріальних активів, трудових ресурсів, а також інших витрат на її виробництво та реалізацію;
- прибуток – різниця між доходами і економічними витратами, що містить разом із загальними витратами змінні витрати;
- фінансування – забезпечення грошовими ресурсами поточних витрат і капітальних вкладень; здійснюється за рахунок власних коштів підприємства, держави, підприємців, позичкових та інших коштів;
- ціноутворення -- система обміну ціноутвірних факторів: витрат ресурсів на виробництво та реалізацію товарів; рівня споживчої вартості, якості товарів, науково-технічного рівня та новизни товарів, співвідношення попиту та пропозиції, взаємовпливу цін на аналогічні товари чи товари-субститути, зміни купівельної спроможності грошей, темпів інфляції тощо.

2. Організаційні заходи – сукупність прийомів, спрямованих на досягнення цілей чи вирішення поставлених завдань.

До організаційних заходів ми віднесемо наступні:

- 
- організаційна структура управління – це сукупність організаційно-впорядкованих відносин і зв'язків між ланками та рівнями керівництва.
  - рівень централізації і децентралізації. Вагомий вплив на ефективність управлінського процесу має розподіл повноважень у прийнятті рішень між різними рівнями управління, тобто співвідношення централізації і децентралізації. Таке співвідношення забезпечує оперативність і реалістичність управлінських рішень;
  - формування ефективної організаційної культури. Організаційна культура втілюється в комплексності важливих положень діяльності організації, які визначаються її місією і цінностями, що сприймаються більшістю працівників. Організаційна культура має охоплювати низку заходів, зокрема ідентифікованість працівників з організацією, ефективну систему управління конфліктами, управління ризиками, тобто рівень, за якого працівники заохочуються в інноваціях і беруть на себе ризики, інтеграцію, структуру взаємодії органів або правила управління і контролю;
  - створення інформаційних баз. Для зменшення ступеня ризику під час прийняття рішень підприємству необхідно мати достовірну інформацію про стан матеріальних, грошових і людських ресурсів на поточний момент. У сучасних умовах зазначені проблеми неможливо вирішити без ефективної організації збору й обробки інформації. У такому разі процес управління – це комплекс процесів зі створення, зберігання і перероблення даних з метою отримання інформації як продукту зазначеного процесу для використання її під час управління підприємством;
  - створення комунікаційних мереж. Комунікаційні мережі на підприємстві забезпечують швидкість та оперативність обсягу і використання інформації. Внутрішні комунікації підприємства є системою зв'язку між відділами, підрозділами, керівниками і підлеглими. Систему зовнішніх комунікацій спрямовано на презентацію організації (її продукту чи послуги) у зовнішньому середовищі;
  - організація робочих груп. Робочими групами є групи людей, які виконують окремі завдання для досягнення загальної мети. Здатність до нововведень характеризується такими рівнями, як сприйняття нововведень організацією, її готовність і здатність до реалізації нововведень, що сприяє підвищенню її конкурентоспроможності внаслідок збільшення гнучкості, динамізму та можливості розвитку відповідно до науково-технічного прогресу.

На наш погляд, можна визначити для підприємств рибогосподарського комплексу конкурентне середовище як сукупність економіко-організаційних та соціальних умов, у яких підприємства ведуть конкурентну боротьбу за вагому частку ринку.

Це середовище найбільш адекватне наявному стану суспільного виробництва і його ринковим виявам. Воно слугує основою для реалізації конкурентних відносин на споживчому ринку і його розвиток пов'язаний з наявністю великої кількості контрагентів. Конкурентне середовище формується залежно від форм конкуренції, конкуруючих суб'єктів або під-приємств – конкурентів, які існують на ринку.

Конкурентне середовище містить у собі систему чинників, що аналізують конкретну ситуацію, у якій підприємство реалізує свою обрану стратегію. Усі чинники умовно можна поділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники впливу на формування конкурентного середовища створюють мультиплікаційний ефект внутрішніх змін усередині цього середовища. Взаємодія підприємства у конкурентному середовищі відбувається у двох зонах: макросередовищі та мікросередовищі.

---

Необхідність дослідження проблеми взаємодії підприємства і зовнішнього середовища зумовлена постійними змінами навколишнього середовища, які істотно впливають на результати його діяльності, навіть за умови, якщо в самому підприємстві не відбувається ніяких змін.

Стан зовнішнього середовища підприємства визначається такими характеристиками: взаємозв'язку чинників, який характеризує рівень сили, з якою зміна одного чинника впливає на інші; складність зовнішнього середовища, під яким прийнято розуміти кількість та різноманітність чинників, на які підприємство повинно реагувати, а також ступінь зміни кожного чинника; рухливість середовища, яка характеризує швидкість змін, що відбуваються в оточенні підприємства; невизначеність зовнішнього середовища, що дає оцінку того, наскільки правильно підприємство може передбачити можливі зміни у своєму оточенні [10].

Потреба в адаптації до нестійкого, динамічного спектра зовнішніх умов, до умов конкуренції та обмеженої раціональності спонукає рибогосподарські підприємства до еволюційних перебудов. Для того, щоб зберегти і зміцнити свої позиції в конкурентному середовищі, останньому необхідно не тільки підтримувати високу конкурентність, але й постійно її підвищувати.

### **Список літератури**

1. Красноручський, О. О. Теоретико-методологічні аспекти оцінки розвитку конкуренції та ефективності збуту сільськогосподарської продукції / О. О. Красноручський // Вісник ТНЕУ. – № 2 (53). – 2013. – С. 90-99.
2. Красноручський, О. О. Оцінка характеру реалізації економічних інтересів суб'єктів ринку сільськогосподарської продукції / О. О. Красноручський // Вісник ХНАУ. Сер. «Економіка АПК і природокористування». — № 3. — 2010. — С. 62-73.
3. Довбыш, О. Е. Зарубежный опыт развития морской аквакультуры и ее приоритетные задачи в Украине / О. Е. Довбыш // Рыбное хозяйство Украины. – №2. – 2010. – С.2-9.
4. Державне Агентство Рибного Господарства. – Режим доступу: <http://www.darg.gov.ua>.
5. Державна цільова економічна програма розвитку рибного господарства України на 2012-2016 роки. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України №1245 від 23.11.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1245-2011-%D0%BF>
6. Кластери рибодобування, рибопереробки, аквакультури. Українські кластери / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2012-study/perspektivni-napryamki-klasterizacii-vodnikh-resursiv/klasteri-ribodobuvannya-ribopererobki-akvakulturi>.
7. Скупський, Р. М. Марикультура Чорного моря – концептуальні засади створення рибогосподарського кластеру / Р. М. Скупський // Економічний форум. – 2015. – №1. – С.86-101.
8. Язлюк, Б. О. Методика оцінки рівня згладжування економіко-інституціональної й соціально-економічної асиметрії розвитку внутрірегіональних територій/ Б. О. Язлюк// Зб. наук. праць Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси: ЧДТУ, 2014. – Вип. 37. – Частина II. – С. 57–63 [Серія: Економічні науки.]
9. Gryshova, I. Ukraine's positions in international ratings evaluation as a factor of its competitiveness/ I. Gryshova, I. Kryukova, O. Mityay // Економічний часопис-XXI. – 2015. – № 5-6. – С. 24–27.

- 
10. Гришова, І. Ю. Реструктуризація переробних підприємств АПК в умовах глобалізації/ І. Ю. Гришова // Прикладна економіка – від теорії до практики: матеріали Першої Всеукраїнської науково-практичної конференції 15 жовтня 2015 р. – Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка», 2015. – С.45-48.
  11. Gryshova, I. Competitive position stability of agricultural sector of Ukraine at internal and external markets/ І. Ю. Гришова, О. В.Митяй, В. В. Кужель// Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 3(177) – С. 66-73.

## References

1. Krasnoruts'kyu, O. O. (2013). Teoretyko-metodolohichni aspekty otsinky rozvytku konkurentsyyi ta efektyvnosti zbutu sil's'kohospodars'koyi produktsyyi. *Visnyk TNEU*, 2 (53), 90-99.
2. Krasnoruts'kyu, O. O. (2010). Otsinka kharakteru realizatsyyi ekonomichnykh interesiv sub'yektiv rynku sil's'kohospodars'koyi produktsyyi. *Visnyk KhNAU. Ser. «Ekonomika APK i pryrodokorystuvannya»*, 3, 62-73.
3. Dovbysh, O. E. (2010). Zarubezhnyy opyt razvitiya morskoy akvakul'tury i ee prioritetnye zadachi v Ukraine. *Rybne hospodarstvo Ukrayiny*, 2, 2-9.
4. *Derzhavne Ahent-stvo Rybnoho Hospodarstva*. (2016). Retrieved from: <http://www.darg.gov.ua>.
5. *Derzhavna tsil'ova ekonomichna prohrama rozvytku rybnoho hospodarstva Ukrayiny na 2012-2016 roky*. Zatverdzheno postanovoyu Kabinetu Ministriv Ukrayiny #1245 vid 23.11.2011 r. (2011). Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1245-2011-%D0%BF>.
6. *Klastery rybodobuvannya, rybopererobky, akvakul'tury. Ukrayins'ki klastery*. (n.d.). Retrieved from: <http://ucluster.org/universitet/klastery-ukraina/2012-study/perspektivni-napryamki-klasterizacii-vodnikh-resursiv/klasteri-ribodobuvannya-rybopererobki-akvakulturi>.
7. Skups'kyu, R. M. (2015). Marykul'tura Chornoho morya – kontseptual'ni zasady stvorennya rybohospodars'koho klasteru. *Ekonomichnyy forum*, 1, 86-101.
8. Yazlyuk, B. O. (2014). Metodyka otsinky rivnya z-hladzhuvannya ekonomiko-instytutsional'noyi y sotsial'no-ekonomichnoyi asymetriyi rozvytku vnutrirehional'nykh terytoriy. *Zb. nauk. prats' Cherkas. derzh. tekhnol. un-t*, 37(II), 57–63.
9. Gryshova, I., Kryukova, I., Mityay, O. (2015). Ukraine`s positions in international ratings evaluation as a factor of its competitiveness. *Ekonomichnyy chasopys-XXI*, 5-6, 24–27.
10. Gryshova, I. Yu. (2015). Restrukuryzatsiya pererobnykh pidpryyemstv APK v umovakh hlobalizatsyyi. *Prykladna ekonomika – vid teorii do praktyky: materialy Pershoyi Vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi konferentsyyi 15 zhovtnya 2015 r.* Ternopil: TNEU, 45-48.
11. Gryshova, I., Mytyay, O. V., Kuzhel', V. V. (2016). Competitive position stability of agricultural sector of Ukraine at internal and external markets. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 3(177), 66-73.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2016 р.