

Жигулін О.А.

к.т.н., доцент ВП НУБіП України
«Ніжинський агротехнічний інститут»

Відновлення та розвиток конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору України

Постановка проблеми. Від конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору залежить конкурентоспроможність економіки країни. Актуальним є управління конкурентоспроможністю підприємств у дестабілізуючих умовах криз та інформатизації суспільства.

Огляд наукової літератури та публікацій. Слід зазначити вагомий внесок у вирішення окремих аспектів даної проблеми закордонних вчених, які покращували ланцюжок додавання споживчої цінності продукту: Портер М., Шулер Р., Котлер Ф., Маклюєн Г. – покращували споживчі якості продукту, ціноутворення, рекламування та збуту; К. Боулдінг К., Г. Форд Г., Браверман М., Хаммер М., Оно Т., Сайєрт Р., Саймон Г., Блеккет П., Ріветт П., Черчмен У., Форрестер Д., Демінг Е., Джуран Д., Парасураман А., Бері Л., Сміт, Тейлор У., Файоль А., Ф. і Л. Гілбрет, Бедо Ш., Урвік Л., Гейтс Б., Синго С., Батя Т., Лютенс Ф., Бертоланфі Л., Вінер Н., Фоллет М., Браверман Г., П'ю Д., Хіксон Д. – виробництва; Гантт М., Чандлер А., Мейо Е., Вебер М., Ісикава К., Хемел Г., Сенге П., Уотсон У., Веблен Т., Акофф А., Бір С., Тейлор У., Перлман С., Барбаш Д., Кохан Т., Рейч Р., Фокс А., Грулднер А., Маслоу А., Герцберг Ф., Іноземцев В., Уено І., Аржирис, К., Бенніс У., Оучі У., Мак-Грегор Д., Клегг Х., Шон Д., Фріцше Д. – роботи персоналу; Хопвуд Е., Чандлер А. – управління витратами; Маршалл А., Мінс М. – інвестування та фінансування [1].

Наведені моделі управління конкурентоспроможністю за рахунок створення ланцюжка додавання споживчої цінності продукту дозволяють знизити витрати покупця або підвищити споживчу цінність товару. Цьому сприяє підвищення функціональної ефективності всередині відділів підприємства. Разом з тим теорія ціннісного ланцюжка має ряд недоліків, оскільки представляє компанію як автономну замкнуту одиницю, яка бореться за конкурентні переваги на знеособлених ринках.

У сучасних умовах мережевої економіки, коли компанії залучені в мережі соціальних, професійних і обмінних відносин з іншими

мережами, об'єднуючими людей і організації, потрібен новий підхід до оцінки споживчої цінності на відміну від моделей, запропонованих авторами. Таку модель «співконкуренції» (співробітництво плюс конкуренція) або «спільного створення цінності» запропонували К. Прахалад, В. Рамасвами, А. Брандербургер, Л. Нейлбафф, Д. Мур [2]. Конкуренція ведеться між ланцюжками додавання споживчої цінності продукту та усередині ланцюжка між діючими та потенційними його учасниками.

Виділення невирішеної частини проблеми. Разом з тим, в працях авторів наукових публікацій відсутня модель управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору.

Метою досліджень, результати яких наведені в статті, є розробка моделі управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Встановлено, що розвиток теорії управління конкурентоспроможністю відбувався у чотири етапи. На першому етапі ціна розглядалася, як основний фактор конкурентних позицій підприємства на ринку (теорії цінової конкуренції). Другий етап відзначений тим, що до цінових було добавлено нецінові фактори, що суттєво розширило інструментарій формування конкурентних переваг (теорії ефективного управління). На третьому етапі управління конкурентоспроможністю почало носити стратегічний характер (теорії стратегічного управління). Четвертий етап відзначений врахуванням глобальних та інформаційних процесів, коли підприємство активно взаємодіє з суб'єктами зовнішнього середовища (теорії співконкуренції).

Враховується новий погляд на економічну конкуренцію, за яким конкуренція розглядається не як суперництво, а як співробітництво суб'єктів конкурентного процесу: споживачів, постачальників, конкурентів, комплементаторів, суб'єктів господарювання. Тому управління конкурентоспроможністю відбувається через спільну дію законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації. Традиційно групи нецінових чинників підвищення попиту та розвитку пропозиції розглядаються окремо одна від одної. У якості єдиного об'єднуючого чинника визначалася ціна. В роботі попит і пропозиція розглядаються як єдина цілісна система з такими

притаманими їй властивостями, як розвиток, синергія, самодостатність, естетика та дисипація.

Зростання попиту на товари підприємства аграрного сектору відбувається, коли головна споживча властивість їх атрибутів (економічність, якість, креативна диференціація) співпадає з типом дисипативної структури діяльності підприємства (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна структура) та психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець). Якщо забезпечити смаки та уподобання споживачів за рахунок конкурентоспроможних, розвиваючих їх атрибутів товарів (розвиток попиту), які постійно вдосконалюються вмотивованими у власному саморозвитку працівниками (розвиток продуктивності праці), то це сприятиме розвитку через ІТ технології виробничої системи (розвиток пропозиції), що закріплюється у розвитку стандартів.

Конкурентоспроможність підприємства характеризується його станом конкурентоспроможності (конкурентоспроможний або ні) та конкурентною стійкістю на ринку. У перших двох розділах наведені результати дослідження теоретичних та методологічних аспектів даних характеристик, у третьому – механізму реалізації процесів їх оцінювання та покращення, в четвертому – різних концепцій щодо формування у залежності від видів підприємств, а в п'ятому – напрямів вдосконалення.

Теоретичний аспект управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств в умовах соціально-орієнтованої мінливої економіки складається з наукових підходів та механізмів формування їх конкурентоспроможного стану і конкурентної стійкості на ринку через синергетичний ефект від впливу чинників підвищення попиту та підсилення його пропозицією.

Пошук факторів конкурентних переваг переноситься з їх об'єктів (товар, підприємство, галузь, держава) на суб'єктів оцінки (споживач, підприємець, працівник, розробник стандартів) тому, що їх традиційні виробничі ресурси є вичерпаними (земля, праця, капітал), а необмеженим є ресурс вмотивованої власним розвитком людини у формі реалізації її творчого інноваційно-креативного потенціалу.

Структура процесу управління конкурентоспроможністю сільсько-господарського підприємства наведена на рис. 1.

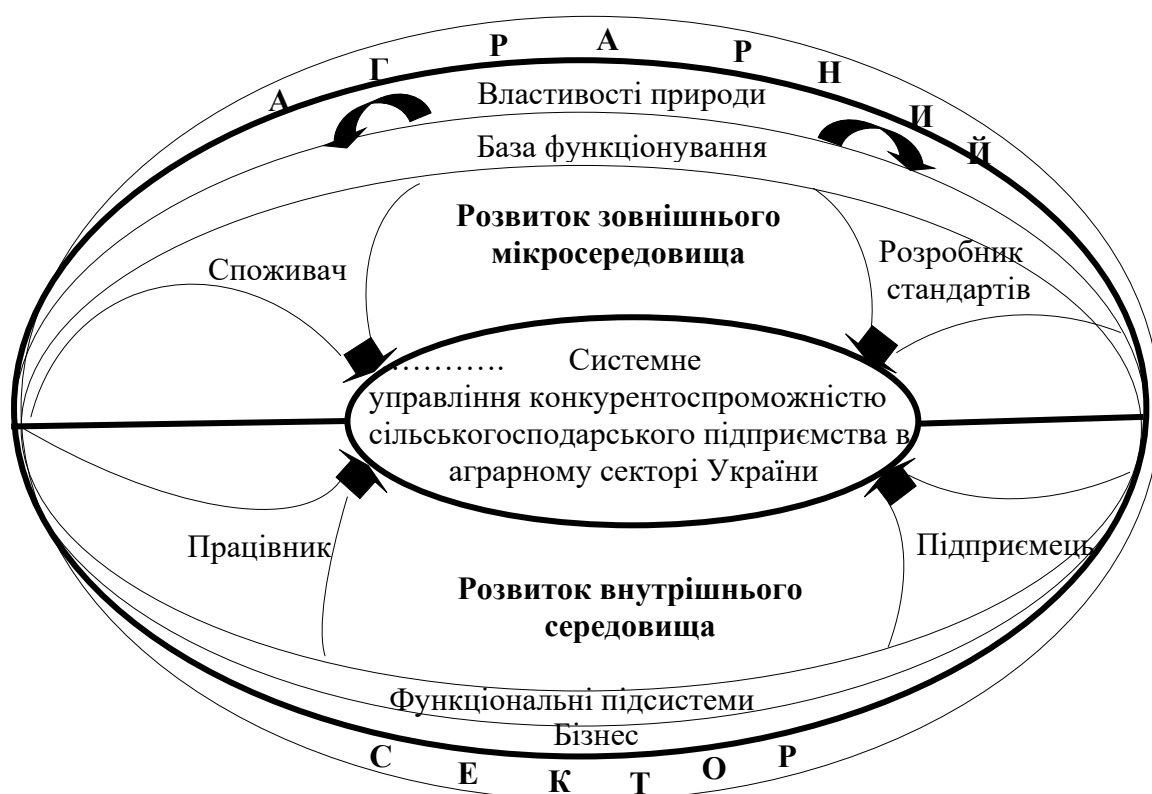


Рис.1. Структура процесу управління конкурентоспроможністю сільсько-господарського підприємства, як підприємства аграрного сектору

Формується конкурентоспроможність як зовнішнього, так і внутрішнього середовища сільськогосподарського підприємства. Окрім матеріальних складових розвитку (функціональні підсистеми, бізнес, забезпечуючі підприємства) створюються умови для розвитку людини, задоволення вищих потреб та творча вмотивована праця якої є рушійною силою завоювання конкурентних переваг на ринку. У сільському господарстві це досягається створенням агро-культурних дестинацій. У першу чергу розвивається споживач, від задоволення вищих потреб якого залежить конкурентоспроможність підприємства.

Розвиток споживача підсилюється (синергетичний ефект) розвитком підприємця, працівника, розробника стандартів та переведенням інноваційно-креативних властивостей природи у площину бізнесу:

1. Споживач розвивається через розвиток атрибутів товару для задоволення потреби або в економному, або в якісному, або в інноваційно-креативному диференційованому товарі;

2. Розвиток працівника відбувається через самовираження, відповідно, в економному, якісному, інноваційно-креативному диференційованому виробництві;

3. Підприємець розвивається через організацію конкурентоспроможного економного, якісного, інноваційно-креативного диференційованого виробництва у сфері бізнесу;

4. Розробник стандартів досягає високого рівня професійної майстерності через стандартизацію умов споживання, праці, підприємницької діяльності в економному, якісному, інноваційно-креативному диференційованому виробництві, які сприяють розвитку громадян.

Сутність використання (переведення у площину бізнесу) на сільсько-господарському підприємстві інноваційно-креативних властивостей природи (розвиток, синергія, самодостатність, естетика, дисипація) через нестандартне використання масиву методів управлінського впливу полягає у наступному. Розвиток забезпечується за рахунок використання інформаційних технологій, самодостатність – через управління вертикальною інтеграцією структурних підрозділів, синергія – у зростанні за мультиплікативним ефектом результату управляючої дії базової конкурентної стратегії в процесі розвитку «споживача», «виробника», «виробництва», «державних стандартів», естетика – через управління привабливістю агропродуктів, умов праці та життя, дисипація – у створенні конкурентоспроможних підприємств з властивостями дисипативних структур.

До системного управління конкурентоспроможністю належить розвиток просторової (сільські території у формі агро-культурних, туристичних, рекреаційних, екологічних дестинацій) і ресурсної бази функціонування сільсько-господарського підприємства (зовнішнє мікросередовище): виробництво техніки та її ремонт (агро-машинобудівельні підприємства, агромайстерні); фінансове забезпечення сільськогосподарського підприємства (агострахіві компанії, банки, кредитні установи, ринки); матеріально-технічного забезпечення сільсько-господарського підприємства (АЗС, підприємства переробної та харчової промисловості, ринкова інфраструктура); кадрове забезпечення сільсько-господарського підприємства (аграрні навчальні заклади); наукове забезпечення сільськогосподарського підприємства (аграрні наукові заклади);

культурна та соціальна інфраструктура села (ЖКГ, побутові підприємства, транспорт, зв'язок, агротуристичні та виставкові підприємства, палаци культури, музеї, кафе, кінотеатри т. ін.).

Конкурентоспроможність внутрішнього середовища забезпечується через розвиток функціональних підсистем сільськогосподарського підприємства: маркетинг (формування товару, ціни, реклами, збуту); виробництво (розміщення потужностей, операційний цикл, МТЗ, дисперчерування, управління якістю та інформаційними потоками, організація праці); персонал (кількість, добір, розстановка, адаптація, мотивація, оцінка, звільнення); витрати (заробітна плата, амортизація, запаси, податки); інвестиції (техніка та технологія); фінанси (джерело, планування потоків, операції).

Модель управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору наведена на рис. 2. Методологічний підходу до системного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств вдосконалено через визначення єдиного показника конкурентоспроможності P_k , який складається з показників рівня конкурентної стійкості P_{ks} та стану конкурентоспроможності P_{sk} . Стан конкурентоспроможності підприємства розглядається як сукупність її ознак, що характеризують результати діяльності на ринку або рівень здатності управлінської команди виконувати зобов'язання перед суб'єктами за інтересами. Конкурентна стійкість підприємства – це такий стан функціональних підсистем, така динаміка отримання доходу, при якій забезпечуються стабільно високі результати його функціонування. Стан – це статика, а стійкість – динаміка. Стан – накопичення потенціалу конкурентоспроможності, а стійкість – результат його реалізації.



Рис. 2. Модель управління відновленням та розвитком конкуренто-спроможності підприємства аграрного сектору

Для визначення P_{ks} розроблено математичну модель циклічного розвитку, який проявляється через коливання у часі економічних показників діяльності підприємства та визначено поняття його циклу розвитку (3-4 роки). Даний показник: відповідає за врахування впливу на оцінку конкурентоспроможності підприємства економічних криз та вказує на здатність до збереження конкурентоспроможного стану через стійке утримання ринкової частки; приймає значення у діапазоні $[-1; +1]$; розраховується як

коефіцієнт регресії динаміки запасу конкурентної стійкості, розрахованого за лаг часу у три і більше циклів розвитку; у свою чергу запас конкурентної стійкості (ЗКС) розраховується як добуток коефіцієнту регресії динаміки чистого доходу $a_{чд}$ та числа прийнятих до аналізу років $ЗКС = a_{чд} * t_p$; вказує на запас чистого доходу, недоотримання якого змінює висхідний тренд цього показника на бічний (такий, що ще не веде до скорочення діяльності та ліквідації); для можливості порівняння використовується відносне значення запасу конкурентної стійкості, при розрахунку якого дані часового ряду чистих доходів підприємства $ЧД_i$ діляться на максимальне значення доходу.

За врахування впливу на конкурентоспроможність підприємства ефективності його економічної, ринкової та нормативної діяльності відповідає показник стану конкурентоспроможності $Пск = П_e * П_p * П_n$; вказує на результат використання системи методів управління конкурентоспроможністю (це деталізована система методів у сфері управління формуванням товару, ціноутворенням, рекламуванням, збутом, виробництвом, персоналом, витратами, інвестуванням, фінансуванням); оцінюється за допомогою механізму реалізації процесів управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності (включає 3 види перевірки: економічну – на відповідність фактичних показників діяльності до планових з урахуванням впливу економічних криз $П_e$; ринкову – на відповідність методів управління базовій конкурентній стратегії, яка враховує зміни у світогляді споживача, як людини інформаційного суспільства $П_p$; нормативну – вказує на відповідність методів управління розширень, за умови загальної інформатизації, базі норм державного регулювання $П_n$; результат кожної перевірки оцінюється як 0 – що вказує на відсутність відповідності та 1 – на її наявність; стан підприємства оцінюється як конкурентоспроможний $Пск = П_e * П_p * П_n = 1$, коли добуток результатів перевірок приймає значення 1 (позитивний результат 3-х перевірок), або 0 – стан оцінюється як неконкурентоспроможний $Пск = П_e * П_p * П_n = 0$, коли хоча б одна з перевірок дала негативний результат.

Показник конкурентоспроможності $Пк = (Пкс, Пск)$ вказує на: конкуренто-спроможність, коли стан підприємства оцінюється як конкурентоспроможний $Пск = 1$, а показник рівня конкурентної стійкості $Пкс$ приймає значення у діапазоні $[0; +1]$ (тобто та

підприємстві сформовано конкурентоспроможний стан і воно проявляє здатність підтримувати його у часі); відсутність конкурентоспроможності, коли або стан підприємства оцінюється як неконкурентоспроможний $P_{ск} = 0$, або показник рівня конкурентної стійкості підприємства приймає значення $[-1; 0]$; на порівняно більшу або меншу конкурентоспроможність за показником рівня конкурентної стійкості.

Структурний блок «діяльність» в моделі управління включає механізм реалізації процесів управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в аграрному секторі. Результати його використання на підприємствах аграрного сектору наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Механізм оцінки та реалізації процесів управління відновленням й розвитком конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в аграрному секторі

Підприємс- тва	Реалізація процесів управління конкуренто-спроможністю через дію системи методів, які перевіряються (результат «+» позитивний, не потрібно коригування, «-» негативний потрібно коригування) на:			Загальний висновок про стан конкуренто-спроможності: конку-рентоспроможний (+) або не конкуренто-спроможний (-) / рівень конкурентної стійкості $P_{кс}$
	P_e -збереження або розширення ринкової частки	P_p -відповідність конкурентній стратегії	P_n -відповідність нормам державного регулювання	
1	2	3	4	5
Сільськогосподарські підприємства				
МХП	+	+	+	+ / 1,41
Райз	+	+	+	+ / 0,059
АПК Інвест	+	+		/ -0,098
Виробники олії				
Ніжинський комбінат	+		+	/ -0,04
Сяйво	+	+	+	+ / 0,05
Виробники м'ясопродуктів				

Продовження табл.1

1	2	3	4	5
Прилуцький комбінат	+	+	+	+ / 0,05
Виробники рибопродуктів				
Чернігів-риба	+	+	+	+ / 0,05
Донецьк-риба	—	+	+	— / -0,03
Виробники та продавці продовольчих товарів				
Щорсівський завод	+	+	+	+ / 0,05
Прилуцький завод	+			/ -0,03
Виробники молокопродуктів				
Чернігівський завод	+	+		/ -0,04
Городнянський завод	+	+	+	+ / 0,05
Виробництво хлібопродуктів				
Чернігівський комбінат		+		/ -0,02
Ніжинський хліб	+	+	+	+ / 0,06
Виробники цукру				
Носівський завод			+	/ -0,01
Линовицький комбінат	+	+	+	+ / 0,05
Машинобудівні, ремонтні та індустріально-будівельні підприємства аграрного сектору				
Ніжинський завод	+		+	/ -0,04
Ельворті	+	+	+	+ / 0,05
Виробники комбікормової та консервованої продукції				
Ніжинський завод	+	+	+	+ / 0,07
Млібор	—	+	+	— / -0,03
Виробники пива				

Закінчення табл.1				
Ніжинське пиво			+	/ -0,01
Пивкомбінат Десна	+	+	+	+ / 0,08
Виробники кондитерських та макаронних виробів				
Фабрика Борзянка	+		+	/ -0,05
Чернігівська фабрика	+	+	+	+ / 0,05
Аграрні туроператори та турагенти:				
Турфірма САМ	+	+	+	+ / 0,07
Паспорт Плюс	—	—	+	— / -0,02
Підприємства аграрної та агротуристичної освіти:				
ВП НУБіП НАТІ	—	+	+	/ -0,04
НУБіП України	+	+	+	+ / 0,09
Підприємства інфраструктури аграрного сектору				
Комплекс МВЦ	+	+	+	+ / 0,07
Слов'янський базар	—	+	+	— / -0,04

Апробація дієздатності розробленого механізму проводилася на прикладі суб'єктів ринку аграрного сектору України (великі — ПАТ, ПрАТ; середні — СТОВ, КСП; малі — ФГ, ПП) з різними базовими конкурентними стратегіями і дала такі результати:

лідери ринків виробництва, переробки, транспортування і збуту продуктів харчування реалізують базову конкурентну стратегію «економія на витратах». До них відносяться агрохолдинги (наприклад, Ukrlandfarming), зернотрейдери (Нубілон), вертикально орієнтовані переробні підприємства (Верес, Чумак) і ритейлери (Фоззі груп, АТБ). Конкурентними перевагами лідерів є їх вертикальна інтеграція, низька собівартість, економні технології, висока врожайність, власні елеватори і вантажний флот, автоматизація виробництва, інвестиції у

придбання і реструктуризацію високопродуктивних підприємств, техніки та технології, конкурентоспроможні ціни та інноваційно-креативна реклама, що демонструє перевагу концентрації масового виробництва;

до лідерів машинобудування, страхування і освіти в аграрному секторі відносяться суб'єкти господарювання, що вибрали базову конкурентну стратегію «висока якість». Сільськогосподарське машинобудування в Україні представлено лідерами (Украгромаш та ін.), які реалізують спільні з ЄС проекти машинобудування. Проблеми аутсайдерів ринку полягають в низькій якості вітчизняної техніки (так, на основі випробувань науково-дослідним інститутом ім. Л. Погорілого більше 1300 найменувань сільгоспмашин вітчизняного виробництва встановлено, що в кожному п'ятому випадку виходу техніки з ладу були конструктивні недоробки на стадії проектування, до 35% відмов є наслідком низької якості виготовлення, а 30% — низького технічного рівня елементної бази). Лідер ринку агротехнічного освіти України НУБіП використовує перевагу якісних освітніх послуг дослідницького університету, а лідери агрострахування — надійність виплати страховки (учасники аграрного страхового Пулу України);

лідери ринку агровиставкового бізнесу, друкованої продукції, телепередач, дизайну, туризму, реклами в аграрному секторі України дотримуються базової конкурентної стратегії «інноваційно-креативна диференціація». До переваг тут відноситься використання 3Д технології демонстрації, креативна (розвиваюча споживача) тематика виставок, телепередач, рекламних роликів і друкованої продукції (наприклад, розумний сад, город, виноградник, баштан, теплиця, захист замість боротьби, сільське господарство як основа життя, економіка землеробства без ілюзій, майстерність родючості, органічне землеробство).

Прогнозується, що, за умови використання підприємствами аграрного сектору розробленої моделі управління відновленням конкурентоспроможного стану та підвищенням конкурентної стійкості підприємств, відбудеться:

-по-перше, відновлення конкурентоспроможного стану підприємств аграрного сектору економіки України (отримані на протязі року показники діяльності будуть відповідати прибутковим

запланованим, розрахованим за умови врахування циклів розвитку підприємств);

-по-друге, підвищення конкурентної стійкості підприємств (коефіцієнт регресії динаміки запасу конкурентної стійкості буде вказувати на здатність підприємств до стійкого утримання ринкової частки).

Кількісний прогноз наведено з врахуванням циклічності розвитку підприємств аграрного сектору економіки з 2017 по 2020 рр. (рис. 3).

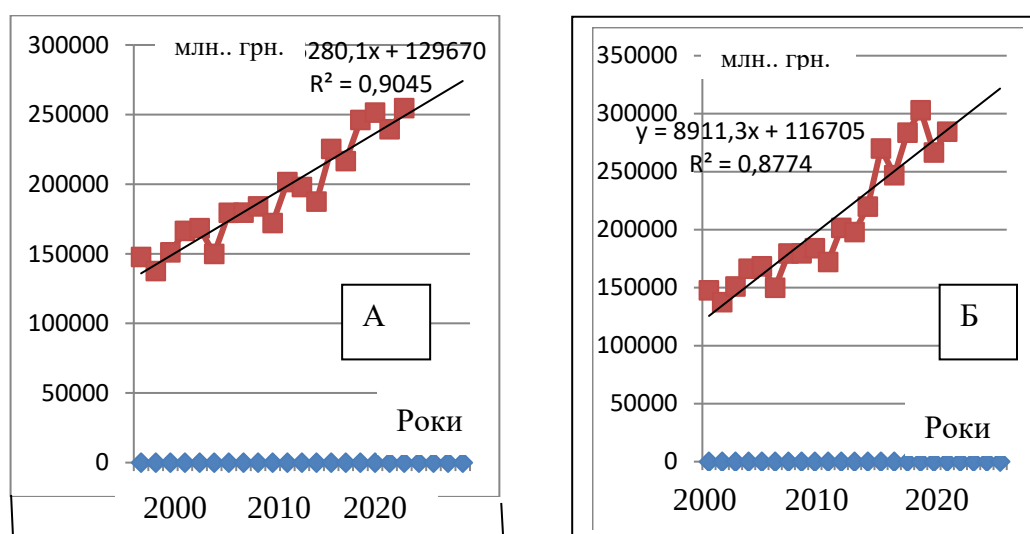


Рис. 3. Прогноз зростання валової продукції сільського господарства на 2017-2020 рр.: А – за даними статистики, Б – з урахуванням розробленої моделі управління відновленням конкурентоспроможного стану та підвищенням конкурентної стійкості підприємств

Прогнозувалася прибутковість сільськогосподарських підприємств з 2017 по 2000 рр. з урахуванням використання розробленої моделі управління (рис. 4).

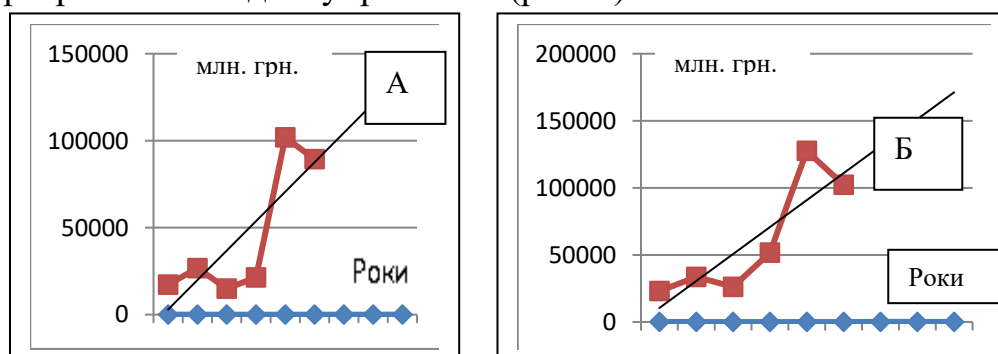


Рис. 4. Динаміка чистого прибутку сільськогосподарських підприємств (млн. грн.) з 2011 по 2016 рр. (факт) та з 2017 по 2020 рр. (прогноз)

Наведено прогноз зростання існуючої прибутковості (А) та її збільшення з урахуванням переведення неконкурентоспроможних (збиткових) підприємств у стан конкурентоспроможного розвитку (Б).

Висновки: 1. Конкуренція розглядається не як суперництво, а як співробітництво суб'єктів конкурентного процесу: споживачів, постачальників, конкурентів, комплементаторів, суб'єктів господарювання.

2. Управління конкурентоспроможністю відбувається через спільну дію законів попиту, пропозиції, підвищення продуктивності праці, стандартизації. Традиційно групи нецінових чинників підвищення попиту та розвитку пропозиції розглядаються окремо одна від одної. У якості єдиного об'єднуючого чинника визначалася ціна. Попит і пропозиція розглядаються як єдину цілісну систему з властивими їй розвитком, синергією, самодостатністю, естетикою та дисипацією.

3. Зростання попиту на товари підприємства аграрного сектору відбувається, коли головна споживча властивість їх атрибутів (економічність, якість, креативна диференціація) співпадає з типом дисипативної структури діяльності підприємства (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна структура) та психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець).

4. Якщо забезпечити смаки та уподобання споживачів за рахунок конкурентоспроможних, розвиваючих їх атрибутів товарів (розвиток попиту), які постійно вдосконалюються вмотивованими у власному саморозвитку працівниками (розвиток продуктивності праці), то це сприятиме розвитку через ІТ технології виробничої системи (розвиток пропозиції), що закріплюється у розвитку стандартів.

5. Конкурентоспроможність підприємства характеризується його станом конкурентоспроможності (конкурентоспроможний або ні) та конкурентною стійкістю на ринку.

Напрямом подальших досліджень може бути розробка банку методів управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності підприємства аграрного сектору економіки.

Література: 1. Жигулін О. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств аграрної сфери : монографія. Ніжин, 2016. 328 с.

2. Прахалад К., Рамасвами В. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. Київ : Видавництво Олексія Капусти, 2005. 258 с.