УДК 338.43:339.13

Грановська В.Г.
кандидат економічних наук, доцент, докторант,
Херсонський державний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

FORMATION OF STRATEGY OF THE ENTERPRISES OF AGRARIAN SECTOR IN CONDITIONS OF GLOBAL COMPETITION

АНОТАЦІЯ

У статті досліджено основні тенденції розвитку суспільних відносин суб'єктів аграрного сектора в умовах конкурентного середовища у світі. Доведено необхідність удосконалення системи стратегічного управління аграрними підприємствами шляхом реалізації загальної конкурентної стратегії, що об'єднує низку функціональних конкурентних стратегій, створюючи модель забезпечення конкурентоспроможності аграрного формування. Виділено основні етапи застосування алгоритму прийняття управлінського рішення щодо реалізації конкурентної стратегії.

Ключові слова: аграрні підприємства, глобалізація, інноваційний розвиток, інтеграція, конкурентна стратегія, конкурентні умови, конкурентоспроможність, конкуренція, ринкове середовище, стратегічне управління, стратегія розвитку.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены основные тенденции развития общественных отношений субъектов хозяйствования аграрного сектора в условиях конкурентной среды в мире. Доказана необходимость усовершенствования системы стратегического управления аграрными предприятиями путем реализации генеральной конкурентной стратегии, которая являет собой набор функциональных конкурентных стратегий, создавая модель конкурентоспособности аграрного формирования. Рассмотрены и обозначены основные этапы использования алгоритма принятия управленческого решения по реализации конкурентной стратегии.

Ключевые слова: аграрные предприятия, глобализация, инновационное развитие, интеграция, конкурентная стратегия, конкурентные условия, конкурентоспособность, конкуренция, рыночная среда, стратегическое управление, стратегия развития.

ANNOTATION

The article studies the main tendencies of development of public relations of the entities in the agricultural sector under conditions of competitive environment in the globalized world. The necessity of improvement of the system of strategic management is well-proven by agrarian enterprises on by facilities of realization of general competition strategy that shows by itself the set of functional competition strategies, here forming the model of competitiveness of the agrarian forming. The basic stages of the use of algorithm of acceptance of administrative decision are considered and mark concerning realization of competition strategy.

Keywords: agricultural enterprise, globalization, innovative development, integration, competitive strategy, competitive conditions, competitiveness, competition, market environment, strategic management, strategy of development.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин відбувається під час поєднання складних і суперечливих процесів глобалізації бізнесу, обмеженості ресурсів, прискоренні технологічних нововведень, унаслідок чого спостерігається посилення конкуренції. Сучасні умови господарювання аграрних підприємств відрізняються загостренням конкурентної боротьби, а також збільшенням невизначеності й високою динамікою трансформації зовнішнього середовища функціонування. Ефективним інструментом управління господарською діяльністю аграрних підприємств, що забезпечує реалізацію завдань та пріоритетів економічного розвитку в макроекономічних мінливих умовах та ринкової кон'юнктури, є конкурентна стратегія. Прискорення таких змін та ускладнення зв'язків між суб'єктами економічних відносин зумовлюють подальший розвиток теорії та методології управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур на основі формування конкурентних стратегій. Забезпечення розвитку суб'єктів господарювання вимагає вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємств з метою забезпечення максимально ефективного розподілу та використання виробничих потужностей й орієнтацію їх на задоволення потенціальних вимог споживачів у конкурентоспроможній продукції. Для створення ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємств необхідний чіткий, науково обґрунтований методологічний апарат, ядром якого має стати конкурентна стратегія підприємства, створена на основі поглибленого економічного аналізу та прогнозуванні з обов'язковою побудовою різноманітних моделей поведінки як усієї системи, так і окремих її підсистем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання конкурентоспроможності розглядаэться в економічній літературі з часів ранніх класиків. Розроблено безліч різноманітних моделей, кожна з яких була обґрунтована тією чи іншою «етикеткою» конкуренції. А. Сміт у своїй праці «Дослідження про природу й причини багатства народів» (1776 р.) виділив як її центральну проблему – економічний розвиток суспільства й підвищення його добробуту. На думку А. Сміта, на відміну від Ф. Кене, і це він постійно підкреслює, ринкові закони кращим чином можуть впливати на економіку, коли приватний інтерес стоїть вище суспільного, тобто коли інтереси суспільства в цілому зображені як сума інтересів осіб, що його складають [8, с. 74–76]. Теорія конкурентних відносин була продовжена Д. Рікардо. Учений ввів поняття порівняльних переваг держав, які з тих пір лягли в основу теорії міжнародної тор-

гівлі. Певний внесок у розвиток теорії конкуренції А. Сміта зробили Д. Міль, Дж. Робінсон, Дж. Кейнс, Й. Шумпетер, П. Хейне, Ф. Хайек, Ф. Найт, К. Макконелл, С. Брю, М. Портер, Г. Азоєв, Ю. Коробів, Л. Раменський, Д. Юданов та інші.

Основні узагальнення наукових підходів до визначення конкуренції такі:

– конкуренція потребує раціонального поводження як умови перебування на ринку;

– конкуренція стимулює раціональність;

– конкуренція – це процес доведення правоти меншостей новаторів;

– конкуренція підсилює ефективність, змінює звички, закликає бути більш уважним, що зовсім даремно в безконкурентних умовах;

– конкуренція зумовлює краще використання здатностей і знань.

Більша частина досягнених людських благ отримана саме шляхом змагання, тобто конкуренції.

Сучасна теорія конкуренції, зображена як система підходів до трактування конкуренції, М. Саєнко [9] визначає її як співіснування й боротьба товаровиробників і суб'єктів ринкового середовища для досягнення цілей шляхом задоволення потреб споживачів з повним використанням при цьому власних сильних сторін і можливостей зовнішнього середовища, усуненням слабких сторін і загроз; М.К. Чернявська і М.П. Дранович [12] – як фундаментальну умову соціально-економічного розвитку господарства; суперництво між виробниками за найбільш вигідні умови виробництва та збуту продукції заради отримання прибутку; як елемент зовнішнього оточення підприємства; Р.А. Фатхутдінов [11] розглядає як процес управління суб'єктом конкурентними перевагами для досягнення поставлених цілей у визначених умовах; Ю.В. Кіндзерський [8] – як дії двох і більше агентів, спрямовані на здобуття обмеженого ресурсу, доступного за умов певних зусиль.

Узагальнення теоретичних підходів дає змогу визначити такі основні критерії конкурентоспроможності: динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами.

Отже, узагальнюючи парадигми класичної неокласичної, шкіл XX ст., можна зробити висновок, що конкуренція – це сукупність об'єктивних відносин, насамперед економічних, між суб'єктами господарювання в умовах динамічного розвитку ринку, постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції (послуг).

Мета статті – розглянути основні тенденції розвитку суспільних відносин суб'єктів аграрного сектора в умовах конкурентного середовища у світі.

Постановка завдання. В умовах прискорення темпів економічних змін та ускладнення характеру зв'язків між суб'єктами ринкових відносин актуалізується подальший розвиток теорії та методології формування системи стратегічного управління агроформуваннями, зокрема, шляхом реалізації моделей забезпечення їх конкурентоспроможності в глобалізованому світі. Отже, розробка адаптивної стратегії забезпечення конкурентоспроможності, що враховувала б специфіку та потреби підприємств аграрного сектора, є пріоритетним завданням в їх управлінні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність стає універсальною вимогою ринкових відносин, що забезпечує економічне зростання всіх економічних агентів. Забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрного сектора та його суб'єктів у сучасних умовах потребує вивчення питання щодо рівня її інтегрованості у світову економіку, що визначається впливом процесу глобалізації на всі сфери національного виробництва та аграрну сферу зокрема [7, с. 35–45]. У конкурентних умовах домінантою їх формування є конкурентна стратегія підприємства, що являє собою результат заходів стратегічного управління. Нова парадигма формування стратегії розвитку підприємства визначає, що головний зміст його стратегічної поведінки полягає не в чіткому виконанні передбачених завдань, а в здатності швидко реагувати на зміни умов зовнішнього середовища з відповідним коригуванням цих завдань. Сьогодні ефективна адаптація сільськогосподарського підприємства є необхідною умовою для підтримки його конкурентоспроможності, способом виживання в мінливому ринковому середовищі, формою досягнення поставленої стратегічної мети. Управлінська та організаційні структури підприємства прямо залежать від факторів мінливого зовнішнього середовища, запровадження заходів реагування на ці зміни, використання адаптивного управління конкурентоспроможністю з метою пристосування внутрішнього середовища та його складників до зовнішніх змін.

В умовах глобалізаційних перетворень важливим є зміцнення конкурентоспроможності у всіх видах господарської діяльності, що дає підприємству змогу своєчасно змінити напрям та корелювати свій стратегічний набір відповідно до нових умов функціонування. Існує пряма залежність та нерозривний взаємозв'язок між рівнем адаптації сільськогосподарських підприємств та конкурентоспроможністю, що приводить до швидкого та ефективнішого пристосування агроформувань до зміни середовища та умов глобалізації, і навпаки, розвиток глобалізаційних процесів дає змогу підтримувати конкурентний рівень. Ефективне стратегічне управління підприємством приводить до максимізації позитивного ефекту господарювання.

Стратегія конкуренції являє собою основу конкурентної поведінки підприємства на ринку й зображає схему забезпечення переваг над конкурентами. Конкурентна стратегія концентру-

ється на діях і підходах, які пов'язані з управлінням, спрямованим на встановлення й зміцнення довгострокової конкурентоспроможної позиції підприємства на ринку [6, с. 118–123]. Головною метою управління є посилення основного набору конкурентних переваг підприємства, що характеризується первинним і вторинним походженням (див. рис. 1).

До первинних переваг аграрних підприємств належать природний потенціал, географічне розташування, а до вторинних – кваліфікація, навички працівників, техніко-технологічне забезпечення, рівень інформатизації виробничих процесів, енерго- та ресурсомісткість виробничого процесу, інфраструктурне забезпечення, організаційна форма управління, ефективність використання маркетингового та виробничого інструментарію [13]. Зважаючи на специфіку аграрної сфери, сільськогосподарські підприємства мають неоднаковий стратегічний потенціал, реалізовують різні стратегії й можуть функціонувати в середовищі певної міри складності. При цьому одні й ті самі фактори для різних підприємств можуть бути як керованими (тобто підприємство може впливати на них), так і некерованими, або такими, що враховуються (підприємство пристосовується до їх зміни). Тому в середовищі функціонування аграрних підприємств доцільно виділяти не зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності, а ті, що створюються (керовані) й ті, що враховуються (некеровані) [1].

Отже, вибираючи конкурентну стратегію, необхідно врахувати вплив зовнішнього середовища та оцінити внутрішні ресурси, якими володіє підприємство та базові характеристики конкурентної стратегії Від того, наскільки внутрішнє середовище відповідатиме конкурентній стратегії, залежать можливості розвитку підприємства.

Ми погоджуємося з думкою професора Є. Бельтюковим, який вважає, що вибір та розробка конкурентних стратегій повинні базуватися на результатах діагностики фінансового стану підприємств та їх споживчої привабливості, що проводиться в межах оцінки конкурентоспроможності. Але сьогодні це може привести до низки проблем. По-перше, в науковій літературі не зображена модель, що характеризує взаємозв'язок і взаємозалежність конкурентоспроможності та інструментів її досягнення. По-друге, відсутня комплексна кількісна методика оцінювання конкурентоспроможності, що ускладнює дослідження переваг і недоліків. По-третє, не визначені рекомендації щодо збільшення конкурентоспроможності, які зумовлені виявленням конкурентних переваг. По-четверте, не сформований вибір конкурентної стратегії, яка спрямована на досягнення довгострокових конкурентних позицій підпри-

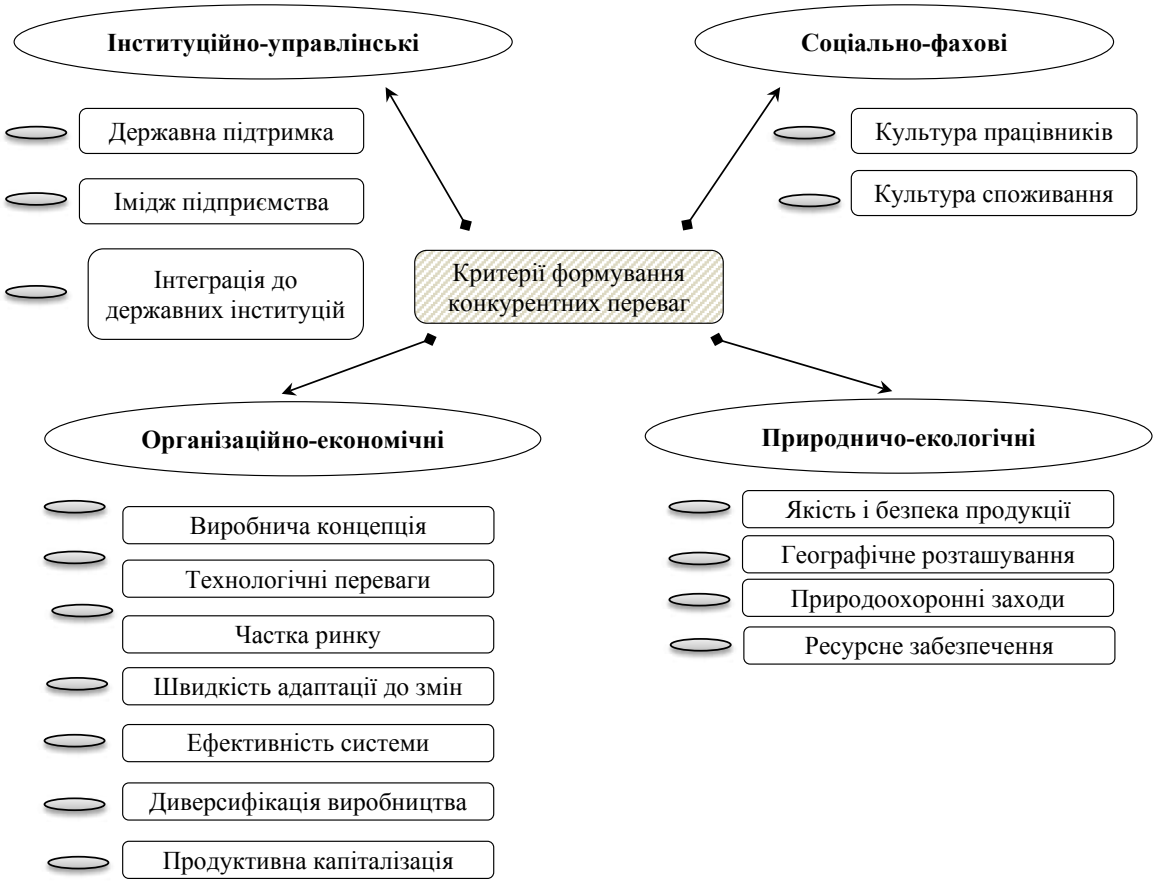

Рис. 1. Складники основного набору конкурентних переваг аграрних підприємств

ємства в конкретній галузі [2, с. 6–13]. Ефективна система управління конкурентоспроможністю впливає на вибір конкурентної стратегії розвитку підприємства. Більшість учених вважає, що стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства можна зобразити як складну конструкцію його елементів, які характеризуються принципами, етапами, методами оцінювання та прогнозування, видами стратегії. У теорії та на практиці використовуються різні підходи і схеми формування конкурентних стратегій, а саме:

– поетапний процес розвитку стратегій;

– факторна схема визначення конкурентної стратегії компанії;

– механізм формування альтернатив;

– циклічна та ієрархічна моделі процесу стратегічного планування тощо.

Зважаючи на вищезазначене, доцільним є застосуваннями аграрними формуваннями алгоритму формування конкурентних стратегій підприємства в умовах глобалізованого середовища функціонування. Зміст кожного етапу процесу стратегічного управління у цій моделі розглянемо детальніше.

На першому етапі процесу стратегічного управління відбувається діагностика рівня конкурентоспроможності підприємства, у тому числі на міжнародному рівні, а саме:

– констатується узагальнений висновок про існування проблеми: розбіжності між станом конкурентоспроможності підприємства та його стратегічними пріоритетами, у тому числі виходу на світовий ринок;

– виявляються та ранжуються основні фактори виникнення проблеми;

– прогнозуються наслідки виникнення та розвитку проблеми та гострота (нагальність) її подолання;

– визначається потенціал подолання проблеми на основі нейтралізації негативних чинників впливу на рівень конкурентоспроможності та використання позитивних чинників впливу.

Другий етап полягає в обґрунтуванні необхідності та можливостей управління конкурентоспроможністю підприємства. Якісне виконання діагностичного дослідження на першому етапі дає змогу сформувати аналітичну основу для оцінення внутрішніх і зовнішніх можливостей управління конкурентоспроможністю підприємства. Головне завдання цього етапу – не лише констатувати необхідність удосконалення діяльності підприємства на релевантному зовнішньому ринку, а й сформувати бачення щодо подолання проблеми за допомогою систем протидії впливу негативних чинників зовнішнього ринку (на рівні як окремого підприємства, так і на рівні держави) та використання впливу позитивних чинників зовнішнього середовища.

Третій етап – визначення мети та завдань управління конкурентоспроможністю підприємства. Такими завданнями можуть бути:

– запобігання виходу підприємства з цього ринку;

– скорочення розриву рівнів конкурентоспроможності підприємства і його головних конкурентів;

– запобігання зниженню конкурентоспроможності підприємства;

– зростання конкурентних переваг підприємства та його міжнародної конкурентоспроможності.

На четвертому етапі відбувається ідентифікація суб'єкта управління конкурентоспроможністю агроформування. Зокрема, визначається суб'єкт, який бере на себе відповідальність за розробку й реалізацію конкурентної стратегії щодо досягнення цілей та завдань управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, встановлюються його повноваження та участь функціональних підрозділів підприємства в їх реалізації.

П'ятий етап – ідентифікація й оцінка ключових активів і топ-характеристик підприємства. Вихідний складником операційних процесів підприємства завжди є його активи. Виявлення точок опору – активів і топ-характеристик, розробка й розвиток яких має ключове значення для діяльності на цьому сегменті зовнішнього ринку.

Шостий етап – розробка й реалізація конкурентних стратегій підприємства. Зміст дій на цьому етапі зумовлені результатами діагностики конкурентоспроможності, метою управління та розривами в активах і топ-характеристиках підприємства, які мають бути закриті (ліквідовані) на основі розробки та реалізації програми їх розвитку.

Сьомий етап. Виконання дій на цьому етапі дає змогу відслідковувати динаміку змін діяльності підприємства, пов'язаних із реалізацією конкурентних стратегій, які є базою формування конкурентних переваг підприємства. Результати моніторингу мають містити відповіді про унікальність кожного ключового активу і топ-характеристики, можливості копіювання (дублювання), існування субституції. Узагальнений висновок моніторингу має давати відповідь на ключове питання: чи досягаються стратегічні цілі управління конкурентоспроможністю підприємства? Позитивна відповідь на це питання підтверджує виправданість, ефективність та своєчасність вжитих заходів щодо реалізації конкурентних стратегій під час управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства.

Восьмий етап – відтворення (підтримка) ключових компетенцій і конкурентних переваг підприємства. Досягнення переваг над конкурентами і трансформація їх у ключові фактори успіху підприємства мають бути закріплені відповідним механізмом їх захисту, відтворення та підтримки в робочому стані.

Висновки. Аналіз структури системи управління конкурентоспроможністю разом з аналі-

зом зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на стратегічний потенціал підприємства дає можливість зробити висновок про рівень впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на обрану стратегію, здійснити вибір та оцінити стратегічні альтернативи та, нарешті, більш детально підійти до розроблення стратегії, що повністю відповідає реальному положенню підприємства на ринку. В основі побудови моделі управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобалізації має бути комплексний підхід, сутність якого полягає в об'єднанні низки функціональних стратегій, які конкретизують та утворюють генеральну конкурентну стратегію шляхом зміцнення конкурентних переваг кожного напряму. При цьому під час побудови алгоритму дій доцільним є визначення «ключових точок», що даватимуть інформацію про наступні дії та можливі зміни в управлінні підприємствами. Модель має органічно поєднати різні за формами організації та розмірами виробників сільськогосподарської продукції на основі сталості. Функціонування моделі відбувається шляхом реалізації в глобалізованому світі інноваційно-інвестиційної, інтеграційної, зовнішньоекономічної, продовольчої, екологічної, маркетингової, організаційної стратегій управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання аграрного сектора.

Розробка та впровадження моделі стратегічного управління аграрними підприємствами, що базується на реалізації функціональних конкурентних стратегій, враховує виклики глобалізованого середовища та адаптована до національних умов господарювання, має забезпечити активне формування конкурентних переваг агроформувань, зміцнення їх ринкових позицій та за допомогою реалізації принципу комплексності сформувати так звану буферну зону підприємства. Створення такої зони в результаті дасть можливість збільшити терміни стратегічної переорієнтації підприємства для розробки набору нових управлінських тактичних та стратегічних цілей, а також уповільнити негативні прояви зовнішнього середовища. Кількісно виміряти ефективність запропонованої моделі доцільно з використанням коефіцієнтів економічної безпеки, покриття витрат, вигід/витрат тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аграрна політика в умовах ринкової трансформації економіки агропромислового комплексу : [колективна монографія] / за заг. ред. П. Березівського. – Львів : Львівський держ. аграр. ун-т, 2006. – 560 с.
2. Бельтюков Є. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є. Бельтюков, Л. Некрасова // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 12. – С. 6–13.
3. Білоусова Н. П'ять основних тенденцій в АПК на 2013 рік / Н. Білоусова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://day.kiev.ua/uk/article/ekonomika/'pyat-osnovnih-tendenciy-u-apk-na-2013-rik.
4. Донських А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають / А. Донських // Ефективна економіка. – 2011. – № 12. – С. 89–92.
5. Драган О. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : [монографія] / О. Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
6. Іванов Ю. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : [монографія] / Ю. Іванов ; за заг. ред. Ю. Іванова ; ХНЕУ. – Х. : ІНЖЕК, 2006 – 383 с.
7. Кирилов Ю. Концептуальні засади конкурентоспроможного розвитку аграрного сектора економіки України в умовах глобалізації / Ю. Кирилов. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 420 с.
8. Леоненко П. Історія економічних учень : [підручник] / П. Леоненко, П. Юхименко. – К. : Знання, 2008. – 639 с.
9. Саєнко М. Стратегія підприємства : [підручник] / М. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
10. Сміт А. Дослідження про природу й причину багатства народів / А. Сміт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/70320/e6586e522c5a3fb3904b8f70ac939826.pdf?sequence=1.
11. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 311 с.
12. Чернявська М. Особливості еволюції поглядів на конкуренцію / М. Чернявська [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/66991.doc.
13. Maystro S. Fields of state support for the agricultural sector and its impact on competitiveness on the world market / S. Maystro [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.academy.gov.ua/ej/ej2/txts/galuz/05msvpsr.