

УДК 338.436.33

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

## МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### MODEL SUPPORT OF COMPETITIVE AGRICULTURAL ENTERPRISES

#### АНОТАЦІЯ

У статті розкрито суть конкурентоспроможного розвитку агроформувань, його індикатори, складники та завдання. Визначено рівні формування конкурентоспроможності, їх стан та необхідні зміни. Охарактеризовано сучасний стан та умови господарювання підприємств аграрного сектору. Доведено необхідність розробки та впровадження моделі забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. Визначено її складники та очікувані економічні результати впровадження у діяльність господарських суб'єктів.

**Ключові слова:** адаптаційна модель, глобалізоване середовище, економічне зростання, інтеграція, конкурентна позиція, конкурентоспроможний розвиток, конкурентоспроможність, рівні конкурентоспроможності.

#### АННОТАЦІЯ

В статье раскрыты суть конкурентоспособного развития агроформирований, ее индикаторы, составляющие и задачи. Определены уровни формирования конкурентоспособности, их состояние и необходимые изменения. Охарактеризовано современное состояние и условия хозяйствования предприятий аграрного сектора. Доказана необходимость разработки и внедрения модели обеспечения конкурентоспособного развития аграрных предприятий. Определены ее составляющие и ожидаемые экономические результаты внедрения в деятельность хозяйственных субъектов.

**Ключевые слова:** адаптационная модель, глобализированная среда, экономический рост, интеграция, конкурентоспособность, конкурентоспособное развитие, уровни конкурентоспособности.

#### ANNOTATION

The essence of competitive development of agro-industrial enterprises, its indicators, components, and tasks. Define the levels of formation of competitiveness of their condition and necessary changes. Characterized the current state and the conditions of agricultural enterprises. The necessity of the development and implementation of the model ensure competitive development of agricultural enterprises. Defined by its components and the expected economic results of the implementation in the activities of economic entities.

**Keywords:** adaptation model, economic integration, economic growth, globalisierung environment, competitive growth, competitiveness, competitiveness levels.

**Постановка проблеми.** Розвиток аграрних підприємств характеризується поєднанням складних і суперечливих процесів, інтеграцією до світового економічного простору, прискоренням технологічних нововведень, структурними змінами економіки і ринку. При цьому особливої актуальності набуває питання підвищення конкурентоспроможності суб'єктів аграрного сектору, період їх адаптації до змін конкурентного середовища, формування стійких конкурентних переваг. Це відбувається на основі злагодженості стратегічних можливостей підприємств з їх внутрішнім потенціалом, заді-

яння невикористаних резервів із метою максимальної синергізації всіх виробничих факторів для забезпечення економічного зростання та конкурентоспроможного розвитку. Міжнародна економічна інтеграція і торговельна лібералізація сприяють прискоренню процесу міжнародного руху товарів, капіталів і послуг у сфері сільського господарства і мають бути враховані під час управління аграрними підприємствами як складники середовища функціонування, що мають системний характер і охоплюють сфери виробництва, обміну, споживання, підприємництва на всіх рівнях. З огляду на вищезазначене, особливої актуальності та важливості сьогодні набуває уточнення перспектив впровадження моделі забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних основ та практичного застосування управління конкурентоспроможністю знайшли своє відображення в працях закордонних учених: Г. Асселя, Ф. Котлера, Г. Мінцберга, М. Портера, Ф. Тейлора, А. Сміта, А. Файоля, Р. Уотермена, Е. Чемберлена, Й. Шумпетера, а також вітчизняних науковців: Л.Л. Антонюк, П.Ю. Беленького, І.П. Тулеєва, А.Е. Воронкова, М.І. Долішія, Ю.Б. Іванова, Г.І. Кіндрацької, Г.В. Кривенка, І.О. Піддубного, Л.І. Піддубної, О.М. Тищенко, О.Б. Чернеги, В.Г. Шинкаренко та ін. Проте додаткового вивчення потребує питання визначення ключових індикаторів конкурентоспроможного розвитку сільськогосподарських підприємств для розробки моделі його забезпечення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможний розвиток є складовою частиною конкурентних відносин. Конкуренція є ключовим механізмом економічних зв'язків між виробниками та споживачами, забезпечує позитивний економічний ефект, стимулюючи зниження цін, підвищення якості та розширення асортименту продукції, впровадження науково-технічних досягнень та активізує інноваційний розвиток підприємства. Вона є одним із регуляторів пропорцій суспільного виробництва, що стимулює його ефективність, фактором утворення середньої норми прибутку, формування ринкової вартості товару, диференціації товаровиробників за доходами. Конкурентоспроможність – універсальна вимога, що дає змогу забезпечити конкурентоспроможний розвиток

підприємств аграрного сектору в умовах інтегрованості у світову економіку [7, с. 104–107].

Основним завданням аграрних підприємств є формування конкурентної позиції, її зміцнення, забезпечення економічного зростання та формування сталих конкурентних переваг, що зміцнюватимуть їх ринкову позицію та визначатимуть конкурентоспроможність аграрного сектору на світовому ринку в результаті конкурентоспроможного розвитку. Конкурентоспроможний розвиток аграрних підприємств є результатом досягнення динамічної рівноваги між використанням ресурсів та їх збереженням [4, с. 66–70]. Конкурентоспроможний розвиток аграрних підприємств характеризується наявністю таких альтернатив і необхідністю здійснення вибору між ними. Н.І. Горбаль і П.Г. Ільчук пропонують виділяти три рівні об'єктів конкурентоспроможності (рис. 1): мікрорівень, мезорівень і макрорівень [1, с. 213–221].

Слід зазначити, що кожен рівень конкурентоспроможності є у прямому або опосередкованому взаємозв'язку із глобалізованим середовищем та формує глобальну конкурентоспроможність. Важливим моментом в управлінні аграрними підприємствами є уникнення негативних проявів глобалізації та нівелювання кризових тенденцій [2].

Під конкурентоспроможним розвитком підприємств аграрного сектору економіки слід розуміти такий модернізаційний стан, за якого забезпечується економічна, соціальна та екологічна гармонізація розвитку господарських відносин у збалансованому структурному співвідношенні, що створює базис для активного розвитку соціально орієнтованої системи господарювання. При цьому класичні чинники, такі як трудові ресурси, матеріальні ресурси, широка доступність факторів виробництва, поступово втрачають своє провідне значення як екстенсивні [6].

Досвід європейських країн свідчить, що конкурентоспроможний розвиток підприємств аграрного сектору досягається у разі комплексної політики змін мікро-, мезо- та макросередовища. Зміни на макрорівні мають включати: модернізацію і розвиток обслуговуючих та агро-сервісних підприємств, ринкову інтеграцію та кооперацію агроформувань, розвиток малих та альтернативних форм господарювання на селі. Зміни на мезорівні знаходяться у прямій залежності та мають безпосередній вплив на процеси трансформації на мікро- та макрорівні. Ці зміни мають урахувати регіональну специфіку розвитку підприємств та областей, середовище функціонування, мають бути унікальними та

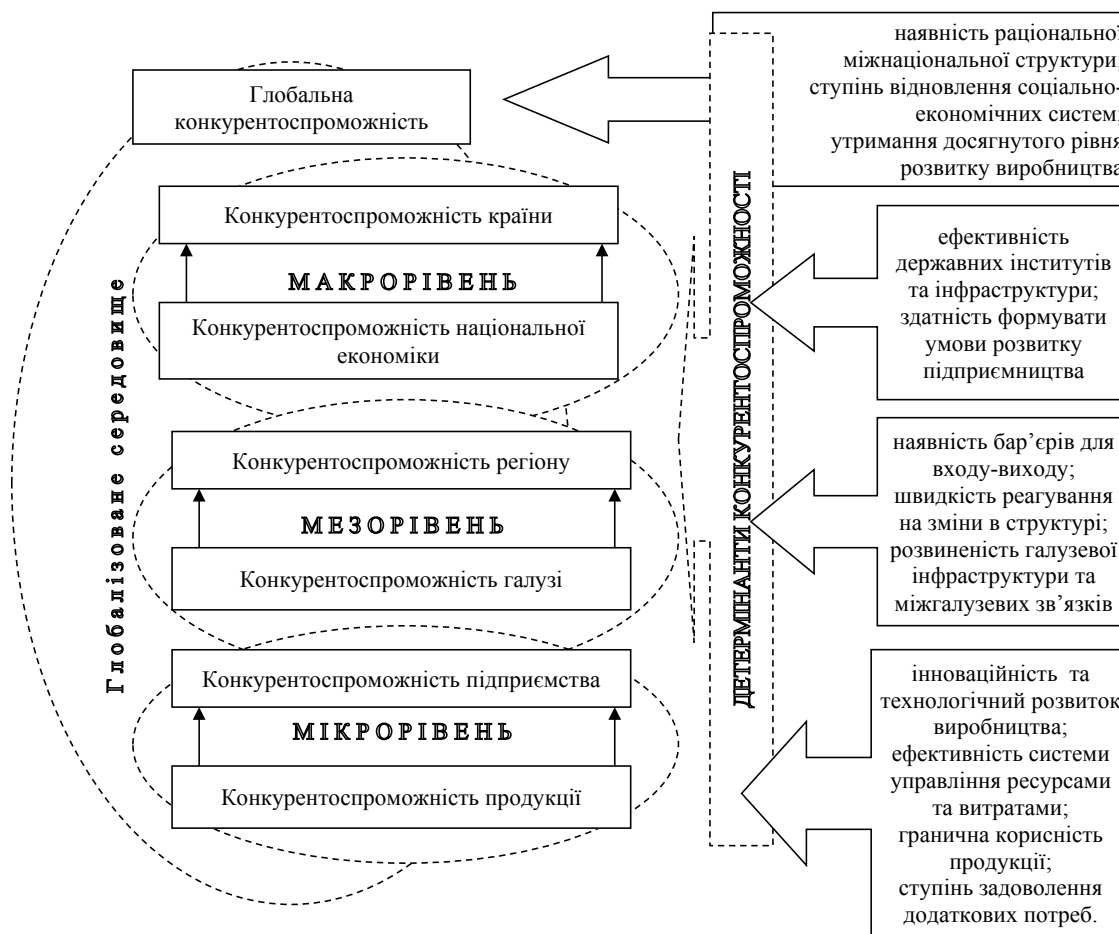


Рис. 1. Детермінанти конкурентоспроможного розвитку суб'єктів залежно від рівня та об'єкта

водночас адаптивними. Вони характеризуються розвитком сільських територій, вдосконаленням інфраструктурного забезпечення. Макрорівневі зміни мають ґрунтуватися на інституційних перетвореннях, орієнтуватися на субсидування сільськогосподарських виробників, утворенні фінансових інструментів для підтримки малих та середніх аграрних підприємств. Вони характеризуються структурною перебудовою та розвитком депресивних територій, адаптацією та модернізацією системи освіти та зайнятості, ефективним використанням місцевих ресурсів, створенням стійких механізмів забезпечення зайнятості та доходів.

Пріоритетність конкурентоспроможного розвитку сільських територій та аграрних підприємств у країнах Європейського Союзу відображає той факт, що щорічно з бюджету виділяється більше 30 млрд. євро, або понад 50%, на структурні економічні перетворення [11; 12]. У Швейцарії частка субсидій для аграрних виробників знаходиться на рівні 82%. Для порівняння: частка субсидування із ВВП у країнах ЄС становить 4,1%, а в Україні цей показник знаходиться на рівні 0,23%. При цьому 10,43% у структурі ВВП України – сільське господарство. За цим показником наша країна посідає третє місце в Європі. Проте деякі регіони кра-

їни характеризуються низьким рівнем валового регіонального продукту, що знаходиться на рівні 1,39% і нижче. Цей факт свідчить про необхідність розробки моделі конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств галузі, що враховує не тільки зарубіжний, а й національний досвід господарювання, ґрунтується здебільшого на внутрішніх регіональних конкурентних перевагах першого порядку як базису цієї моделі.

До основних причин, що стримують економічне зростання та конкурентоспроможний розвиток аграрних підприємств, нами віднесено: недорозвиненість різних форм господарювання на селі, диференціація товарної продукції, наявність дисбалансу в системі управління та низький рівень готовності до різних видів агроінновацій, у тому числі управлінських. Економічна глобалізація вимагає від учасників відносин не лише злагодженості та скоординованості дій, а й розробки та впровадження правил поведінки у глобальному середовищі. Складовими частинами забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств є ступінь інноваційності та технологічності виробничих процесів, удосконалення системи управління ресурсами та витратами підприємств, максимізація корисного ефекту споживання, що вира-

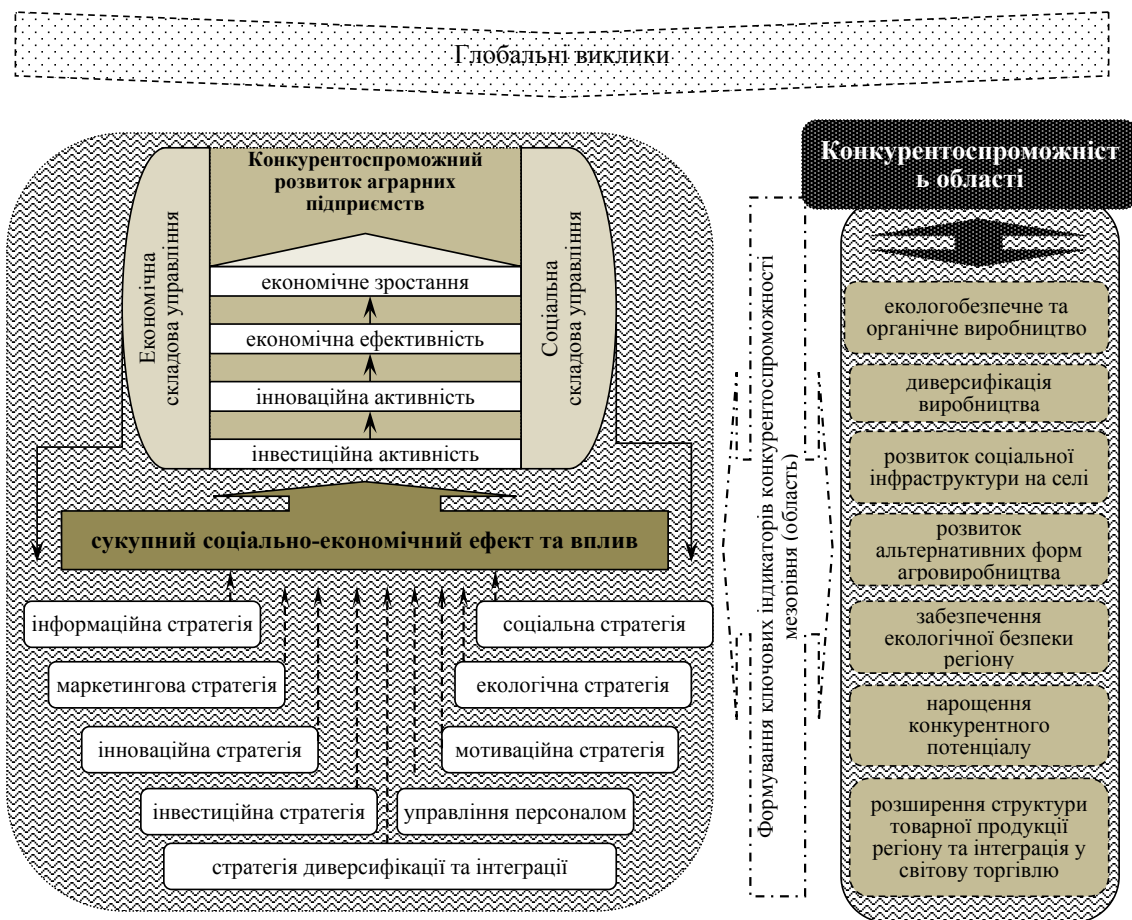


Рис. 2. Модель забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств

жається у безпеці, органічності та фізичній корисності продукції сільського господарства. У глобалізованому середовищі конкурують не країни та галузі, а підприємства, що робить їх не єдиним, але визначальним носієм такої властивості, як конкурентоспроможність, та центральною ланкою даних зв'язків [5]. Сучасний стан підприємств аграрного сектору економіки України характеризується несталістю, стагнацією, відсутністю дієвих механізмів управління, що зумовлює необхідність дослідження цілої низки питань, пов'язаних із формуванням ефективної системи стратегічного управління для забезпечення конкурентоспроможності у глобальному ринковому середовищі.

Отже, сучасні умови господарювання відрізняються загостренням конкурентної боротьби, а також зростанням невизначеності і високою динамікою трансформації зовнішнього середовища функціонування. При цьому впровадження моделі забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств є ефективним інструментом управління, що забезпечує реалізацію завдань та пріоритетів економічного розвитку в умовах змін макроекономічного характеру та ринкової кон'юнктури [13]. Економічне зростання аграрних підприємств, зміцнення їх конкурентних позицій та розширення ринкового сегменту на внутрішньому та зовнішньому ринках є основним пріоритетом їх управління [10, с. 150–154].

Для забезпечення даної мети важливими є розробка та впровадження такої моделі, що даватиме змогу максимально повно реалізувати їх внутрішній конкурентний потенціал, оптимізувати отримання прибутків на одиницю залучених у виробництво ресурсів, активізувати інтеграційні процеси і кооперування діяльності. У результаті буде досягнуте підвищення результативності господарської діяльності, покращення матеріально-технічного та технологічного забезпечення виробництва, забезпечення конкурентної стійкості. Вищезазначене вимагає розробки та впровадження моделі забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств (рис. 2), що буде адаптивною до зовнішнього середовища, глобальних викликів, тактичних та стратегічних дій конкурентів.

Дана модель в умовах глобалізаційних перетворень є важливим чинником зміцнення конкурентоспроможності за всіма видами господарської діяльності та дає змогу своєчасно переорієнтуватися підприємству та корелювати свій стратегічний набір згідно з новими умовами функціонування. В основі побудови моделі управління конкурентоспроможністю підприємства лежить комплексний підхід, суть якого полягає в об'єднанні низки функціональних стратегій, які конкретизують та утворюють генеральну конкурентну стратегію через зміцнення конкурентних переваг кожного напрямку [14].

Важливим елементом даної моделі є її соціальний складник. Подолання основних перешкод

до створення соціально відповідальних підприємств дасть змогу посилити чинники конкурентоспроможності мікро-, мезо- та макrorівня. У результаті посилення соціального складника аграрними підприємствами досягається: забезпечення принципу прибутковості за збереження соціального акценту; набуття підприємницьких знань і навичок та їх адаптація до виробничих умов; збереження конкурентоспроможного розвитку, соціальних цілей, стратегічного росту та фінансова незалежність.

Доведено доцільність у разі побудови алгоритму дій визначення «ключових точок», що даватимуть інформацію про наступні дії та можливі зміни під час управління підприємствами. Модель органічно поєднує різні за формами організації та розмірами виробників сільськогосподарської продукції на засадах сталості.

**Висновки.** Стратегічними завданнями в управлінні аграрними підприємствами, що забезпечує їх конкурентоспроможний розвиток в умовах глобальної конкуренції, є досягнення стратегічних та тактичних цілей діяльності на основі використання моделі забезпечення конкурентоспроможного розвитку. Застосування моделі дасть змогу вдосконалити систему управління, більш повно використовувати внутрішні резерви підприємства та утворення такої системи управління, яка б могла своєчасно виявляти, координувати, контролювати, аналізувати, коригувати, планувати господарську діяльність, прискорити швидкість реагування на зміни середовища функціонування. Розробка та впровадження моделі забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств урахує виклики глобалізованого середовища, адаптована до національних умов господарювання, забезпечує активне формування конкурентних переваг агроформувань, зміцнює їх ринкові позиції та завдяки реалізації принципу комплексності формує так звану «буферну зону підприємства», створення якої дає змогу не тільки збільшити терміни стратегічної переорієнтації підприємства для розробки набору нових тактичних та стратегічних цілей та рішень, а й призупинити негативні прояви зовнішнього середовища. Також у результаті її впровадження на мезорівні посилюється конкурентна позиція суб'єктів аграрного сектору.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Горбаль Н.І. Оцінювання конкурентоспроможності на мікро-, мезо- та макrorівнях / Н.І. Горбаль, П.Г. Ільчук // Вісник Нац. ун-ту «Львів. політехніка». Менедж. та підприємство в Україні: етапи становлення і пробл. розв. – 2006. – № 567. – С. 213–221.
2. Грановська В.Г. Діагностика конкурентного середовища аграрних підприємств / В.Г. Грановська // Детермінанти соціально-економічного розвитку підприємств : [монографія] ; за наук. ред. проф. Є.В. Мішеніна. – Харків : Діса Плюс, 2013. – 444 с.

3. Єрмолаєв А. Аграрний сектор України: тенденції, суб'єкти, перспективи реформування : [монографія] / А. Єрмолаєв, І. Клименко, В. Ємець, С. Таран – Київ : Інститут стратегічних досліджень, 2015. – 28 с.
4. Кирилов Ю.Є. Державне регулювання та підтримка аграрного сектору економіки України: зміна пріоритетів / Ю.Є. Кирилов // Молодий вчений. – 2015. – № 4(19). – С. 66–70.
5. Кирилов Ю.Є. Концептуальні засади конкурентоспроможного розвитку аграрного сектору економіки України в умовах глобалізації / Ю.Є. Кирилов – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 420 с.
6. Кирилов Ю.Є. Методологічні орієнтири розвитку аграрного сектору України в умовах глобалізації / Ю.Є. Кирилов // Економіка АПК. – 2012. – № 11. – С. 104–107.
7. Основні економічні показники виробництва продукції сільськогосподарства в сільськогосподарських підприємствах. 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm).
8. Рослинництво в Україні 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm).
9. Скупський Р.М. Конкурентоспроможність аграрного сектору економіки як похідна інноваційного розвитку / Р.М. Скупський, М.В. Волосюк // Бізнесінформ. – 2012. – № 11. – С. 150–154.
10. Спільна аграрна політика Європейського Союзу: можливості та виклики для України : аналітична доповідь. – К. : Національний інститут стратегічних досліджень, 2011.
11. Ульяновченко Ю. Державне регулювання аграрного ринку в країнах ЄС і США: досвід для України / Ю. Ульяновченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://194.44.242.244/e-journals/DeBu/2007-2/doc/5/05.pdf>.
12. Чорна М. Конкурентоспроможність як складова конкурентостійкості підприємства / М. Чорна // Економічний аналіз. – 2008. – № 3. – С. 250–253.
13. Kyrylov Y. Innovative alternative agricultural formations in Ukraine / Y. Kyrylov, V. Hranovska // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. – Lithuania. – 2016. – Vol. 38. – № 3. – P. 239–251.
14. Situations and prospects for EU agriculture: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/agriculture/public/situation-andprospects/2010\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/public/situation-andprospects/2010_en.pdf).