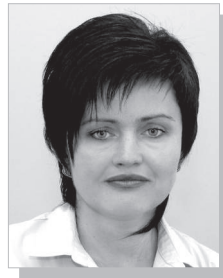


СУЧАСНА ПАРАДИГМА ЯВИЩА КОНКУРЕНЦІЇ ТА ФОРМУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ТОВАРОВИРОБНИКАМИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

PHENOMENON OF COMPETITION'S CONTEMPORARY PARADIGM AND FORMATION THE COMPETITIVE ADVANTAGES BY AGRICULTURAL MANUFACTURERS

Людмила ЄВЧУК,
доктор економічних наук,
Миколаївський державний
аграрний університет



Lyudmyla YEVCCHUK,
PhD Economics,
Mykolayiv State
Agrarian University

Результатом прогресуючого розвитку людського суспільства стало виникнення і формування явища конкуренції, яка у свою чергу є динамічною силою його (суспільства) розвитку. Конкуренція змушує суб'єкти діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно рухатися і самовдосконалюватися.

Планування, у тому числі й конкурентних ходів підприємства, ґрунтується на припущенні, що сучасний стан і розвиток подій у майбутньому є відомими. Конкуренти (у загальному розумінні) у своїй діяльності застосовують більш витонченіші, досконаліші методи конкурентної боротьби. Їх дії стають все менш передбачуваними. Тому завдання планування конкурентних стратегій в їх класичному розумінні все менше себе виправдовує. Виходячи з тенденцій сьогодення та екстраполюючи їх на майбутнє, у конкурентних стратегіях необхідно робити акцент не на позиції конкурентів, а на посиленні власної конкурентоспроможності.

Конкурентне середовище в сільському господарстві характеризується відсутністю конкуренції між виробниками, великим тиском на них покупців продукції та постачальників матеріально-технічних засобів, що негативно впливає на економічне становище й функціонування сільськогосподарських товаровиробників. **Дж.О'Шонессі** наголошує, що там, де конкуренція відсутня, підприємства зупиняються на досягнутому і не турбуються про підвищення ефективності своєї роботи: саме конкуренція дає кожному підприємству реальну оцінку його досягнень [1].

Дослідження проблем конкуренції та конкурентоспроможності економічних суб'єктів відображено в багатьох працях. У роботах детально розкрито механізм дії явища конкуренції на різних рівнях економіки, зокрема в аграрному секторі, обґрунтовано фактори й засади підвищення конкурентоспроможності економічних суб'єктів. Проте низький рівень конкурентоспроможності більшості сільськогосподарських підприємств свідчить про нерациональний підхід до формування господарюючими суб'єктами конкурентних переваг і неповне розуміння їх змісту. **Метою статті** є обґрунтування особливостей сучасного конкурентного середовища в аграрному секторі, необхідність та шляхи формування сільськогосподарськими виробниками конкурентних переваг.

Особливість змісту конкурентної боротьби на сьогодні полягає не в орієнтації на конкурентів. Успіх у конкурентній боротьбі забезпечують не різні її види, а орієнтація на споживачів, на більш повне задоволення їх потреб [2]. Бізнес-середовище нині перебуває на такому етапі розвитку, що посилення своїх конкурентних позицій економічні суб'єкти розглядають не крізь пряму конкурентної боротьби, а шляхом налагодження різновекторної співпраці з конкурентами. Основна ідея підприємства, на якій базується розробка його стратегії, полягає в перемозі не над конкурентами, а над собою. Постійне вдосконалення дозволяє підпри-

ємству досягти рівноваги, гармонії між розробкою стратегії та її виконанням, між організацією та її співробітниками [3].

На сьогодні відбувається трансформація відносин конкуренції порівняно із загальноприйнятими. За сучасних умов «немає лише

виробників, постачальників, конкурентів і клієнтів, немає чітко визначених ролей для кожного учасника процесу виробництва і споживання. Кожен тепер може виступати одразу в кількох іпостасях: конкуренти одночасно можуть бути партнерами, постачальниками – клієнтами, клієнти – консультантами тощо. Традиційні межі галузей стираються, звичні ролі й гравці змінюються, надійні принципи здійснення конкурентної боротьби стають непотрібними. Тобто в нинішньому економічному суспільстві сформувалась необхідність і доцільність пошуку нових способів завоювання споживача, а саме – співпраці з конкурентом шляхом створення мереж, альянсів тощо» [4].

Відсутність у сільському господарстві суперництва між господарюючими суб'єктами, здатність ринку поглинути всю вироблену сільськогосподарську продукцію нівелювали бажання в багатьох виробників забезпечувати собі конкурентні переваги. Помилковість таких позицій пояснюється тим, що забезпечення сільськогосподарськими підприємствами конкурентних переваг дозволяє знижувати олігопольно-монопсонічний тиск постачальницько-збутових організацій і призводить, як результат, до вищих результатів економічної ефективності.

Відсутність на даний момент у сільському господарстві України конкуренції може бути тимчасовим явищем. Глобалізаційні процеси в економіці, до яких Україна стала причетна після вступу до СОТ, формують передумови до розвитку неодмінної складової ринкової економіки – конкуренції – і в цій галузі. Тому вітчизняним сільськогосподарським виробникам вже зараз необхідно планувати конкурентні стратегії й бути готовими до ведення конкурентної боротьби.

Конкурентні стратегії – це сукупність стратегій, спрямованих на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку [5]. У сучасному сільському господарстві зміст конкурентних стратегій товаровиробників полягає у формуванні ними конкурентних переваг.

Вчені дещо по-різному трактують категорії «конкурентних переваг», у їх поняття вкладається різний зміст. Одні під конкурентними перевагами розуміють позиції підприємства на ринку, які дозволяють йому долати конкурентні сили і залучати покупців [6]. Інші вважають, що конкурентна перевага – це перевага, якої досягає суб'єкт над конкурентами шляхом пропозиції споживачам більшої цінності або за рахунок пропозиції товарів і послуг за більш низькими у порівнянні з цінами конкурентів, або за рахунок надання споживачам більших вигод, які в достатній мірі компенсують більш високі ціни [7]. Треті пов'язують це поняття з

У статті розкрито особливості сучасного конкурентного середовища в аграрному секторі, необхідність та шляхи формування сільськогосподарськими виробниками конкурентних переваг.

The features of the modern competitive environment in agrarian sector, necessity and formation ways of competitive advantages by agricultural manufacturers are revealed in the article.

товаром: «... Конкурентні переваги – це ті характеристики, властивості товару, які створюють для підприємства певну перевагу над своїми конкурентами, а для споживача – оптимальне поєднання споживчих характеристик товару» [8]. Проведене нами дослідження вивело нас на новий рівень розуміння дефініції «конкурентних переваг». Конкурентні переваги – це позиції, що відрізняють підприємство від інших економічних суб'єктів у більш вигідний для перших бік. Відмінні позиції можуть бути представлені кращими характеристиками потенціалу підприємства (кваліфікацією персоналу, технічними характеристиками обладнання, якістю та/чи вартістю сировини, технологією, каналами просування продукції, іміджем підприємства, вільними грошовими коштами тощо), наявністю дозвільних документів (ліцензії, права тощо), досвідом роботи тощо.

Основні завдання підприємства у сфері управління його конкурентними перевагами полягають у наступному:

- 1) регулярний аналіз і добір конкурентних переваг підприємства;
- 2) постійний розвиток слабких сторін підприємства з метою створення його нових конкурентних переваг [9].

Джерелом створення конкурентних переваг підприємства є: переваги у кваліфікації персоналу та ресурсах, виняткова компетентність підприємства, ланцюг збільшення цінності [10].

Результатом втілення конкурентних переваг підприємства, основним їх матеріальним носієм є продукція, що ним виробляється. **Конкурентні переваги продукції класифікуються на такі:**

- 1) зовнішні, що засновані на певних якостях продукту і створюють цінність для покупця;
- 2) внутрішні, що базуються на перевазі підприємства у витратах виробництва і управління та забезпечують цінність для виробника [9].

У результаті продукція матиме для споживача вищу цінність порівняно з товарами інших виробників, що проявлятиметься в більш вигідних цінах та/або вищому рівні якості товару.

Необхідність формування конкурентних переваг є актуальною і для сільськогосподарства, незважаючи на відсутність у галузі явища конкуренції. Конкуренція між товаровиробниками має місце у сфері переробки сільськогосподарської продукції, що примушує ці підприємства виготовляти якіснішу й дешевшу продукцію. Оскільки технологічною першоосновою виробництва готової продукції є сировина, переробні підприємства для посилення своїх конкурентних позицій будуть вимагати більш дешевої та якісної сільськогосподарської сировини.

Тобто базова модель конкурентних переваг полягає у здатності економічних суб'єктів до виробництва високоякісної продукції з низьким рівнем витрат. Парадигма понять «висока якість» та «низька собівартість» має широке змістовне значення. Інтерпретація їх крізь призму певної галузі потребує визначення верхнього і нижнього обмежувальних рівнів. Ми вважаємо, що нижньою межею якості сільськогосподарської продукції мають стати вимоги державних стандартів. Верхній рівень собівартості становить сума на, 30% нижча ціни біржового оптового ринку (30% – мінімально достатній рівень рентабельності виробництва, що забезпечує розширене відтворення).

Запропоноване нами й представлене в інших публікаціях дослідження якості сільськогосподарської продукції та щорічного банкрутства фінансово слабких господарств вказують на відсутність у більшості сільськогосподарських підприємств конкурентних переваг. Водночас визначена межа конкурентних переваг притаманна динамічній економіці. Для нинішніх статичних умов вона є завищеною. За відсутності конкуренції між сільськогосподарськими виробниками, зумовленої недостатньою насиченістю ринку та низькими вимогами більшості споживачів, знаходить збут вся вироблена продукція. Що стосується собівартості, то в умовах недостатньої забезпеченості фінансовими ресурсами й відсутності державного патронату галузі конкурентні переваги сільськогосподарських підприємств полягають у застосуванні адаптивних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, які забезпечують задовільну якість і прийнятну собівартість. Вказані конкурентні переваги, на яких базується нині конкурентоспроможність вітчизняних сільськогосподарських підприємств, є статичними і мають тимчасовий характер.

Світовими й вітчизняними експертами визнано, що Україна в багатьох питаннях соціального та економічного розвитку на десять і більше років відстала від провідних розвинених країн світу, що має, як результат, низку недоліків. Проте при вмілому менеджменті на макро- та мікрорівнях дану слабку сторону можна використати для забезпечення конкурентних переваг. Земельні площі, на яких сільгоспвиробники через нестачу коштів тривалий період не застосовували мінеральні добрива та засоби захисту рослин, є потужною базою для ведення органічного землеробства, продукція якого користується великим попитом у розвинених зарубіжних країнах, а також має незадоволений попит серед українських споживачів.

Так, в умовах економічної кризи німецькі споживачі не мають наміру відмовлятися від біологічно чистих продуктів навіть за вищими цінами. За даними німецького Союзу екологічного землеробства (BOLW), у 2008 році в Німеччині товарообіг біологічно чистих продуктів зріс на 10% – до 5,8 млрд. євро. У 2008 році кількість фермерських господарств, які займалися органічним землеробством, значно зросла і досягла числа 19800, кожне двадцяте фермерське господарство є біогосподарством, проте обсяг їхньої пропозиції значно відстає від сформованого попиту. У Німеччині спостерігається тенденція переходу від дрібних магазинчиків з продажу «чистих» продуктів до біосупермаркетів з великим асортиментом [11]. Така тенденція вказує на те, що за умов відставання попиту на органічну продукцію на українському внутрішньому ринку вона буде мати експортний ринок збуту.

Окремі українські сільгоспвиробники вже розпізнали сприятливий час для формування конкурентних переваг, використовуючи органічне землеробство. У Житомирській області 6 сільськогосподарських підприємств Новоград-Волинського району розпочали реалізацію проекту за програмою органічного землеробства на основі швейцарської технології. Вони отримали відповідні сертифікати голландської фірми «Контроль-юніон» і швейцарської організації «Імо». За проектом передбачається виробництво продукції рослинництва, яка буде реалізовуватись на експорт [12].

Іноземні бізнесмени запевняють, що хотіли б значно поглибити співпрацю з Україною, насамперед у зерновій та овочевій галузях, і збільшити території вирощування органічних продуктів, оскільки вбачають у цьому напрямі велике майбутнє [13]. На сьогодні у країнах Європейського Союзу дуже зацікавлені в постачанні з України біологічно чистих яєць, курятини, яловичини, телятини, олійних [14].

Слід зауважити, що завдання збільшення обсягу експортних поставок і формування позитивного експортно-імпортного сальдо країни, що ставляться в урядових програмах та наукових дослідженнях, поряд з вирішенням важливих макроекономічних питань мають багато негативних факторів. Причиною більшості з них є відсутність державного регулювання аграрного ринку. Безконтрольність, нерегульованість експортних продажів продукції стимулює великі обсяги вивезення без урахування внутрішніх продовольчих потреб. Першочерговим завданням функціонування аграрного сектора будь-якої країни є забезпечення внутрішнього споживання. Для експорту можуть використовуватись лише залишки продукції. Перехід до зовнішньоекономічних взаємовідносин може бути можливим лише після повного задоволення власних потреб країни якісною продукцією. Зарубіжна практика доводить, що найоптимальнішим (з різних позицій) джерелом заповнення внутрішнього ринку є продукція вітчизняного виробництва.

На жаль, більшість вирощеної органічної продукції експортується, на внутрішньому ринку у зв'язку з невисокою обізнаністю та низьким рівнем доходів більшості населення стійкий попит на неї ще не сформовано. За оцінками фахівців, в Україні частка населення, що готова доплачувати гроші за екологічну чистоту продуктів харчування, сягає лише 15–20% [15], це переважно мешканці великих міст. Для успішного просування органічних товарів на національному ринку необхідним є створення відповідного механізму мотивації, а також державної системи сертифікації продукції та маркування її на упаковці за ступенем екологічної чистоти. Споживачі повинні бачити й бути впевненими у тому, що вони купують дійсно чисті органічні продукти.

Негативне ставлення до експорту в країнах, що розвиваються (саме до таких нині й належить Україна), міститься в роботах лауреата премії пам'яті Нобеля в галузі економіки Артура Льюїса (A. Lewis). Науковець наголошував, що зовнішня торгівля у слаборозвинених країнах не може бути двигуном економічного прогресу [16].

Конкурентні переваги підприємства можуть бути не лише у певних вигідніших характеристиках його продукції щодо якості чи вартості. Вони можуть стосуватись різних функціональних сторін діяльності підприємства. Ми пропонуємо сільськогосподарським підприємствам до впровадження у практичну діяльність в якості стратегії формування конкурентних переваг стратегію продажу продукції успішному покупцю. Зміст її полягає в реалізації підприємством концепції, що психологи називають «ланцюг успіху». Успішність діяльності економічного суб'єкта забезпечує співпраця лише з успішними партнерами. Укладення сільськогосподарськими виробниками угод на постачання сільськогосподарської продукції з успішними переробними підприємствами забезпечує: стабільність попиту, можливість планувати свою діяльність, гарантію збуту продукції, гарантію отримання виручки тощо. Співпраця з успішним партнером розглядається нами як маркетинговий інструмент формування конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства. У результаті процес формування сільськогосподарськими підприємствами стійких конкурентних переваг репрезентує зміст стратегії зниження олігопольно-монопсонічного тиску постачальницько-збутових структур.

Наприклад, таким успішним молокопереробним підприємством може бути ЗАТ «Галичина». Протягом січня-грудня 2009 року обсяг реалізації незбираної продукції молочної компанії «Галичина» порівняно з 2008 роком зменшився на 3,2% – до 69,9 тис. тонн. Загальний оборот компанії за цей період становив 546,74 млн. грн., що на 1% менше, ніж у 2008 році, проте в грудні показники продажу почали зростати. При цьому ринок незбираної продукції в Україні за 2009 рік скоротився більш ніж на 8% [17].

Компанія «Кернел Груп» є однією з найбільших агропромислових груп України – операторів ринку соняшникової олії, що входить до п'ятірки основних експортерів зерна. У третьому кварталі 2009 року вона отримала чистий прибуток на 73% більший, ніж за аналогічний період 2008 року [18].

Незважаючи на фінансову кризу, ЗАТ «ВО «Конті» за підсумками першого кварталу 2009 року зберегла свою частку у виробництві в Україні на рівні 2008 року – 13,8%. Обсяг реалізації продукції за цей період зріс порівняно з аналогічним періодом минулого року на 18% – до 622 млн. грн. [19]. Варто мати на увазі, що продукція ЗАТ «ВО «Конті» не є продуктом першої необхідності (кондитерські вироби). Збереження рівня торговельного обігу в часи фінансової кризи свідчить про стійкі конкурентні позиції на ринку та грамотний менеджмент. Співпраця з таким покупцем сировини має великий потенціал стабільності й гарантії.

Окремі компанії переробної промисловості з іноземними інвестиціями починають будувати нову політику заготівель сировини. Вони зрозуміли вигідність її придбання на внутрішньому ринку. Зокрема, «Нестле Україна» – підрозділ найбільшого у світі виробника продуктів харчування швейцарської Nestle – планує до 2012 року скоротити частку імпортової сировини у виробництві з нинішніх 60% до 15%, що необхідно для зниження собівартості продукції. «Нестле Україна» планує збільшити закупівлі в Україні томатної пасти, овочів і горіхів. На сьогодні компанія імпортує сировину з країн ЄС, Китаю, Узбекистану, Туреччини тощо [20].

Таким чином, перед вітчизняними сільгоспвиробниками відкриваються значні можливості співпраці із серйозними покупцями. Їх вищому менеджменту необхідно тільки вчасно скористатися шансом.

Проте такі покупці:

□ вимагають чіткого дотримання постачальниками всіх пунктів договору (обсяги поставок, строки, якість);

□ мають потребу лише у високоякісній сировині;

□ закуповують великі партії продукції.

Тобто на партнерство з успішними динамічними переробними підприємствами може претендувати переважно велике за розмірами сільськогосподарське підприємство, що використовує сучасні технології виробництва сільськогосподарської продукції, які забезпечують високі якісні параметри.

Можуть мати місце й окремі варіанти. Співпраця з успішним вимогливим покупцем продукції буде певною мірою «дисциплінувати» постачальника, який за рахунок удосконалення управління й організаційних процесів досягатиме кращих кінцевих результатів роботи.

ВИСНОВКИ

Для забезпечення підприємству стійких конкурентних позицій необхідно пам'ятати, що сучасна парадигма конкурентних переваг полягає в наступному:

1. Конкурентні переваги являють собою динамічну величину, яка знаходиться у тісному зв'язку з інноваційним процесом, що спонукає і вимагає систематичних нововведень.

2. Глобалізаційні процеси в економіці вказують на необхідність вивчення національних та міжнародних інтересів.

3. Держава, територія розглядається як основа стратегії підприємства, а не тільки як місце, де підприємство здійснює свою діяльність [6].

Урахування зазначених факторів навіть у консервативній за своїм характером галузі сільського господарства дозволить їм виробникам утримувати стійкі конкурентні позиції.

Можна зробити висновок, що основою формування конкурентних переваг підприємства є забезпечення відповідного рівня двох факторів конкурентних переваг продукції – її якості та ціни. В умовах глобалізації економіки актуальності набуває динамічна конкурентоспроможність. Більшість покупців – заготівельно-переробних структур вже мають намір і потреби у придбанні продукції більш високого за сучасний стан рівня якості. Сільськогосподарські підприємства, які будуть пропонувати продукцію, що відповідає державним стандартам при задовільній собівартості, забезпечать собі стійкі конкурентні переваги.

ЛІТЕРАТУРА

1. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Дж. О'Шонесси; [пер. с англ. Под ред. Д. О. Ямпольской]. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.
2. Кох Р. Стратегия / Ричард Кох; [пер. с англ. Т. Манвелова, под. общ. ред. А. Заболотной]. – СПб.: Питер, 2003. – 320 с.
3. Пино Р. Корпоративное айкидо / Роберт Пино; [пер. с английского под. ред. Ю. Н. Каптуревского]. – СПб.: Питер, 2001. – 224 с.
4. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 4-16.
5. Управління конкурентоспроможністю підприємства / [Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О., Омеляненко Т. В., Вакуленко А. В.]. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
6. Стратегия предприятия и стратегический менеджмент / [Соболев Ю. В., Дикань В. Л., Дейнека А. Г., Позднякова Л. А.]. – Харьков: Олант, 2002. – 416 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Филип Котлер, Гари Армстронг, Джон Сондерс, Вероника Вонг; [пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского]. – М.: СПб., К.; Вильямс, 2001. – 944 с.
8. Кобилянський Л. С. Управління конкурентоспроможністю / Л. С. Кобилянський. – К.: Зовнішня торгівля, 2003. – 304 с.
9. Журан О. А. Стратегія прийняття рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Журан О. А. // Економіка і управління. – 2007. – № 4. – С. 45-51.
10. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / Дэвид Джоббер; [пер. с англ. под ред. В. М. Неумоина]. – М.: Вильямс, 2000. – 688 с.
11. Фермери переходять на біопродукцію // Агробізнес сьогодні. – 2009. – № 3. – С. 12.
12. Органічне землеробство за швейцарською технологією // Агробізнес сьогодні. – 2009. – № 6. – С. 8.
13. Сонячна М. Іноземці вірять в аграрне майбутнє України / Мар'яна Сонячна // Агробізнес сьогодні. – 2008. – № 4. – С. 20-21.
14. Гошовська З. Поснідаймо золотим ячком / Зоряна Гошовська // Агробізнес сьогодні. – 2007. – № 18. – С. 16.
15. Кузьменчук Р. Впевненість у чистоті продукції харчування коштує дорого / Р. Кузьменчук // Агробізнес сьогодні. – 2006. – № 8. – С. 23.
16. <http://www.library.by/special/nobel/>.
17. Веб-сайт Закритого акціонерного товариства «Галичина» [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://www.galychyna.com.ua/news/press_release/index.html.
18. «Кернел Груп» збільшила чистий прибуток // Агробізнес сьогодні. – 2009. – № 23. – С. 7.
19. «Конті» збільшує обсяг реалізації // Агробізнес сьогодні. – 2009. – № 9. – С. 6.
20. Nestle збільшить закупівлю сировини в Україні // Агробізнес сьогодні. – 2009. – № 12. – С. 6.