

УДК 338.431:339.13

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-12

Сиренко Н. М., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0000-0003-1660-1073

e-mail: sirenko@mnau.edu.ua

Мікуляк К. А., аспірант, асистент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID: 0000-0001-8317-0360

e-mail: mikulyak@mnau.edu.ua

Способи досягнення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору в ринковому середовищі

Анотація. У процесі дослідження розглянуто способи досягнення конкурентних переваг для суб'єктів аграрного сектору залежно від їх розміру. Встановлено, що аналіз конкурентних переваг суб'єктів бізнесу повинен здійснюватися із застосуванням матричних методів та експертного опитування фахівців відповідного сектору або галузі. Розроблено SWOT-аналіз конкурентних переваг виробників с.-г. продукції у ринковому середовищі із зазначенням рекомендаційних ініціатив щодо протидії слабким сторонам та ринковим загрозам. Доведено, що досягнення конкурентних переваг суб'єктами аграрного сектору у ринковому середовищі визначається пріоритизацією індикативної оцінки економічного ефекту та складності впровадження ініціатив. Представлено підхід до розроблення антикризових та стратегічних ініціатив з метою досягнення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору. Доведено, що досягнення конкурентних переваг в умовах невизначеності параметрів ринкового середовища вимагає від суб'єктів аграрного сектору активного впровадження маркетингової концепції, зусилля якої мають бути спрямовані на вивчення споживчих потреб та подальших відповідних змінах у характеристиках продуктів підприємств та їх виробничій програмі на майбутнє в цілому.

Ключові слова: аграрний сектор; конкуренція; конкурентна перевага; ринок; ринкове середовище.

Sirenko Natalia, Doctor of Economics, Professor, The Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Mikuliak Kateryna, Assistant of the Department of Finance, Banking and Insurance, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolayiv, Ukraine

Ways to Achieve Competitive Advantage of Agricultural Sector Entities in a Market Environment

Abstract. Introduction. In terms of market transformations subjects high competitiveness of the agricultural sector is the key to obtaining high and stable profits and is the main condition for the development and functioning of the company. Achieving competitive advantage requires the analysis of environmental factors, emerging market space and adversely affect the competitive advantage of companies: the political situation, the level of solvency of buyers, unstable tax legislation, exchange rate, unfair actions of competitors, thereby ensuring further development of the agricultural business sector market environment requires improving ways to achieve competitive advantages with the development tools to implement them.

Purpose. The study is disclosing how to achieve competitive advantages subjects agricultural sector indicating instruments for their implementation and the possibility of changing the state of the market environment.

Results. Ways of achieving competitive advantages for big agribusiness entities will «cost leadership» and «state change of the market environment» while the «differentiation» and «innovative activity» is available to all agricultural producers products. The system of competitive advantages should be based on the need to establish a specific relationship in manufacturer of agricultural sector between how the planned achievement of competitive advantage, and those which fit better with the focus.

Conclusions. In terms of market reforms in support of previous competitive advantages and create new entities of the agricultural sector should develop instruments implementing the system achieve competitive advantage because of their size. Further research perspective serves to develop methodological tools of analysis of the external and internal environments to achieve competitive advantages subjects agricultural sector according to the requirements of the market environment.

Keywords: agricultural sector; competition; competitive advantage; market; market environment.

JEL Classification: Q13; D41; L19.

Постановка проблеми. В умовах ринкових трансформацій висока конкурентоспроможність суб'єктів аграрного сектору є запорукою отримання високого та стабільного прибутку та є основною умовою розвитку й життєдіяльності підприємства. Досягнення конкурентних переваг передбачає необхідність аналізу чинників зовнішнього середовища, які формуються ринковим простором і негативно впливають на конкурентні переваги підприємств: політична ситуація в країні, рівень платоспроможності покупців, нестабільність податкового законодавства, курс валют, нечесні дії конкурентів, відтак забезпечення подальшого розвитку суб'єктів аграрного сектору в ринковому середовищі вимагає вдосконалення способів досягнення конкурентних переваг із розробкою інструментів їх реалізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз літературних джерел щодо способів досягнення конкурентних переваг показав, що існує безліч позицій та точок зору з приводу вимірювання конкурентоспроможності. Так, способи досягнення конкурентних переваг досліджували у своїх працях Г. С. Федосєєва [2], А. В. Троян [6], Д. Р. Цьвок, Н. П. Яворська [7] та ін. Процесу досягнення підприємством конкурентних переваг присвячено праці Є. О. Діденко та А. К. Даніленко [8]. Розгорнуту класифікацію конкурентних переваг підприємства на ринку запропоновано О. А. Турецьким та Р. А. Фатхутдіновим.

Класик теорії конкуренції та конкурентоспроможності М. Портер під категорією «конкурентна перевага» вважав ключові фактори успіху, характерні для певного підприємства або галузі чинники, що дають їм переваги над конкурентами (іншими галузями) та зробив важливий висновок про існування двох головних напрямів досягнення конкурентних переваг: зниження собівартості продукції та диференціація товарів (пошук нових, незайманих ніш на ринках збуту). Крім того, Портер дійшов висновку, що конкурентна перевага як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках залежить від наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства [9].

Д. Кемпбелл, Дж. Стоунхаус та Б. Х'юстон у межах теорії конкурентних переваг зазначають, що підприємство має конкурентну перевагу, якщо його прибуток вище, ніж прибуток конкурентів, відтак лідерство на ринку певної галузі досягається шляхом інвестування нерозподіленого прибутку в майбутні проекти [9].

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є розкриття способів досягнення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору із зазначенням інструментів їх реалізації та можливостями зміни стану ринкового середовища.

Основні результати дослідження. Суб'єкти аграрного сектору в умовах жорсткої конкурентної боротьби намагаються розширити частку внутрішнього й зовнішнього ринку, забезпечити необхідний рівень якості та ціни продукції, що виробляється, а також впровадити нові технологічні процеси та здійснити модернізацію обладнання [9]. При цьому, система конкурентних переваг базується на необхідності встановлення взаємозв'язку конкретним виробником продукції аграрного сектору між тим, яким чином планується досягнення конкурентних переваг, та тим, на яких підходах краще фокусувати увагу при цьому. Варто враховувати існування залежності між розміром виробників с.-г. продукції та способами й джерелами формування конкурентних переваг. Погоджуємося з думкою Г. С. Федосєєвої, що способами досягнення конкурентних переваг для великих суб'єктів аграрного бізнесу буде «лідерство за витратами» та «зміна стану ринкового середовища», тоді як «диференціація» та «інноваційна активність» доступна для всіх виробників с.-г. продукції [2].

Спосіб досягнення конкурентних переваг «лідерство за витратами» передбачає застосування наступних інструментів його реалізації: контролінг витрат, наявність власної логістичної системи, зменшення витрат шляхом інновацій, ефективний менеджмент та мотивація персоналу. При цьому, джерелами конкурентної переваги є низькі витрати на виробництво, зберігання та збут продукції. Спосіб досягнення конкурентних переваг «зміна стану ринкового середовища» передбачає наступні інструменти його реалізації: лобіювання власних інтересів в органах державної влади, поглинання фірм-конкурентів, встановлення цін на продукцію, що забезпечують розширене відтворення. Джерелами досягнення такої конкурентної переваги є розробка відповідних нормативно-правових актів та монопольне становище на ринку.

Інструментами реалізації способу досягнення конкурентних переваг «диференціація» є сегментація ринку та розробка ефективної маркетингової стратегії.

Спосіб досягнення конкурентних переваг «інноваційна активність» передбачає застосування біотехнологій для створення аграрної продукції із заданими властивостями, використання нових ґрунтозахисних технологій землеробства, впровадження енерго- та ресурсоощадних технологій, технічних досягнень [2].

Суб'єктам аграрного сектору у ринковому середовищі, крім систематичного визначення потреб і запитів споживачів, необхідно встановлювати систему споживчих переваг, з'ясувати як споживачі дізнаються про переваги продуктів, тобто визначити, які форми й методи просування товарів та послуг на ринку краще використовувати. Під ринковим середовищем розуміємо фактори та сили, що впливають на здатність суб'єктів аграрного сектору

будувати та підтримувати успішні відносини із клієнтами.

Аналіз конкурентних переваг суб'єктів бізнесу здійснюється за допомогою застосування матричних методів та експертного опитування фахівців відповідного сектору або галузі – моделі Бостонської

консалтингової групи, методу «ланцюжка цінності» Портера, методу «Мак-Кінзі», SWOT-аналізу тощо.

Для розробки системи конкурентних переваг, оцінимо сильні та слабкі сторони виробників с.-г. продукції, а також порівняємо їх із ринковими можливостями та загрозами (рис. 1).

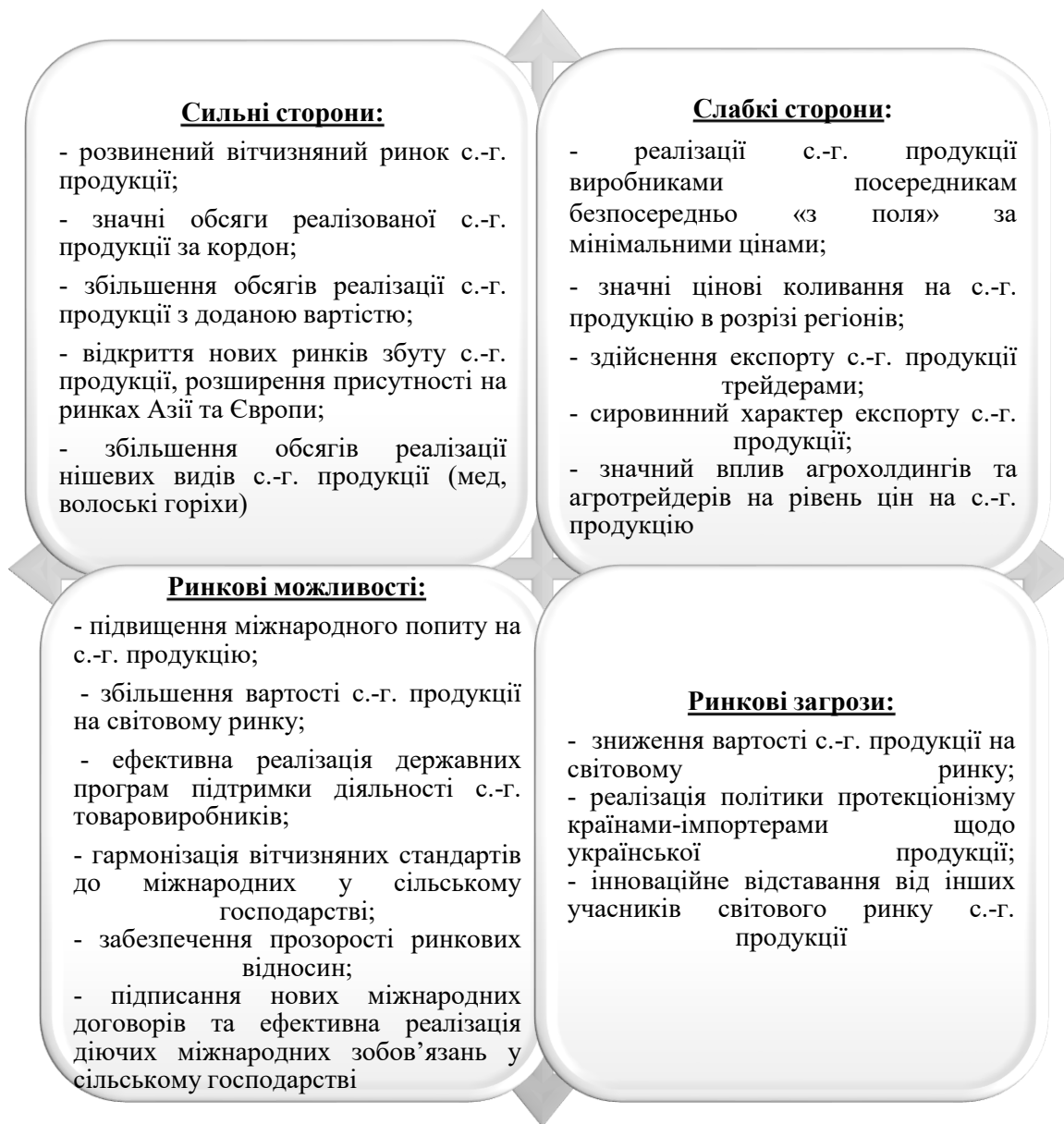


Рисунок 1 – SWOT-аналіз конкурентних переваг виробників с.-г. продукції у ринковому середовищі

Джерело: розроблено авторами

На нашу думку, заходи щодо посилення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору у ринковому середовищі повинні бути спрямовані на забезпечення реалізації сильних сторін, а саме:

1) розширення мережі гуртових ринків, що надасть можливість перейти від стихійної торгівлі до прогнозованої та підпорядкованої чітким правилам, яскравим підтвердженням чого є діяльність ринків європейських країн.

Скоординована діяльність гуртових ринків сприяє більшій стабільності цін, урівноваженню попиту та пропозиції, впровадженню норм і стандартів, зменшенню проміжних ланок, та, відповідно – збільшенню прибутків с.-г. товаровиробників [3].

2) подальше нарощування обсягів виробленої продукції із доданою вартістю з поступовою переорієнтацією українського експорту на продукцію переробного характеру дозволить стимулювати низку суміжних галузей.

Варто зазначити, що ціни реалізації сировини набагато нижчі, ніж ціни реалізації перероблених продуктів. Зважаючи на те, що перероблена продукція має вищу додану вартість під час дотримання стандартів якості, український сектор перероблення має значний потенціал для розвитку, оскільки з переходом на кожний наступний етап перероблення додана вартість збільшується.

У противагу загрозам та протидії слабким сторонам важливого значення набувають:

1) державне цільове регулювання вартості продукції під час збору врожаю;

2) регулювання експорту продукції аграрного сектору державою;

3) зниження лобювання інтересів в органах державної влади, натомість входження суб'єктами аграрного сектору до кластерних об'єднань в АПК, завдання діяльності яких полягають в уніфікованому підході до керування якістю, логістики, інжинірингу, інформаційних технологій; посиленні конкурентних переваг учасників кластера шляхом впровадження інноваційних технологій; налагодженні доступу до світових ринків аграрної продукції та аграрних бірж, а також створенні дієвої системи доступу та обміну інформацією щодо попиту та пропозиції на ринку.

Досягнення конкурентних переваг суб'єктами аграрного сектору в ринковому середовищі визначається пріоритизацією індикативної оцінки економічного ефекту та складності впровадження ініціатив.

Сільськогосподарські товаровиробники страждають від застарілості та браку потужностей для перероблення та зберігання продукції. Для розв'язання цієї проблеми необхідно забезпечити їхній доступ до фінансів шляхом запровадження програм по формуванню місцевої доданої вартості та підвищення ефективності державних субсидійних програм.

Для забезпечення безперебійного збуту с.-г. продукції необхідно забезпечити доступ виробників до ринків шляхом налагодження каналів дистрибуції, покращення доступу до знань та інформації щодо підвищення ефективності виробництва та організації продажів, та допомоги у виході на експортні ринки.

Для довгострокового розвитку аграрного сектору та покращення інвестиційного клімату, необхідним є створення сприятливого регуляторного середовища для виробників. Для цього розроблені антикризові заходи, спрямовані на зменшення витрат підприємств в аграрному секторі від неефективного регулювання, забезпечення вчасного надання всіх адміністративних послуг та збільшення прозорості ринку.

Крім коротко- та середньострокових заходів, спрямованих на стимулювання розвитку суб'єктів аграрного сектору та досягнення конкурентних переваг у перспективі, важливого значення набуває розв'язання структурних проблем, які були актуальні в період пандемії та особливо загострилися в умовах

воєнного стану. Відтак, основними етапами комплексного підходу до розроблення заходів, спрямованих на подолання наслідків Covid-19 та досягнення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору в умовах воєнного стану та післявоєнний період є: збір ідей та пропозицій від центральних та місцевих органів влади, суб'єктів бізнесу та експертного середовища зі здійсненням їх перехресної валідації у межах фокус-груп з метою неупередженості запропонованих заходів; перевірка на відповідність ряду принципів (дотримання норм Конституції, міжнародних зобов'язань України, забезпечення добросовісної конкуренції, необмеження прав приватної власності, відсутність значних зовнішніх ефектів) та здійснення пріоритизації заходів відповідно до очікуваного ефекту та складності впровадження. Підхід до розроблення антикризових та стратегічних ініціатив з метою покращення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору у ринковому середовищі зображено на рис. 2.

На першому етапі формується зведений перелік антикризових та стратегічних ініціатив, визначаються індекси ефективності видів економічної діяльності на основі показників, що характеризують ефективність виробництва та рівень розвитку ринку праці. Другий етап передбачає виключення з переліку видів економічної діяльності, які мають найнижчу ефективність, після чого формується перелік видів діяльності, виробництво товарів та послуг яких повинно бути налагоджено за повним виробничим циклом у критичних умовах, а також перелік видів економічної діяльності, які отримують максимальний ефект від цифровізації виробничих процесів (критерій – отримання максимального ефекту від цифровізації), які було об'єднано у зведений перелік.

Досягнення конкурентних переваг в умовах невизначеності параметрів ринкового середовища вимагає від суб'єктів аграрного сектору активного впровадження маркетингової концепції, зусилля якої мають бути спрямовані на вивчення споживчих потреб та подальших відповідних змінах у характеристиках продуктів підприємств та їх виробничій програмі на майбутнє в цілому. Фокус уваги, при цьому, має зосереджуватися на вивченні ринків збуту та цільових аудиторій (їх потреб та можливостей) і розробці програм виробничо-збутової діяльності підприємства, активного впливу на споживачів, створення позитивного іміджу підприємств.

Водночас активне впровадження ексклюзивних, корисних та довгоочікуваних інноваційних розробок пришвидшить позитивні зміни в аграрному секторі. Так, інформація про ціни на окремі види продукції відображаючи просту статистику, якщо вона подана у формі аналітичного порівняння цін від різних джерел (Big Data), надасть можливість аграріям зробити

правильний вибір, який забезпечить вищу дохідність від збуту продукції.

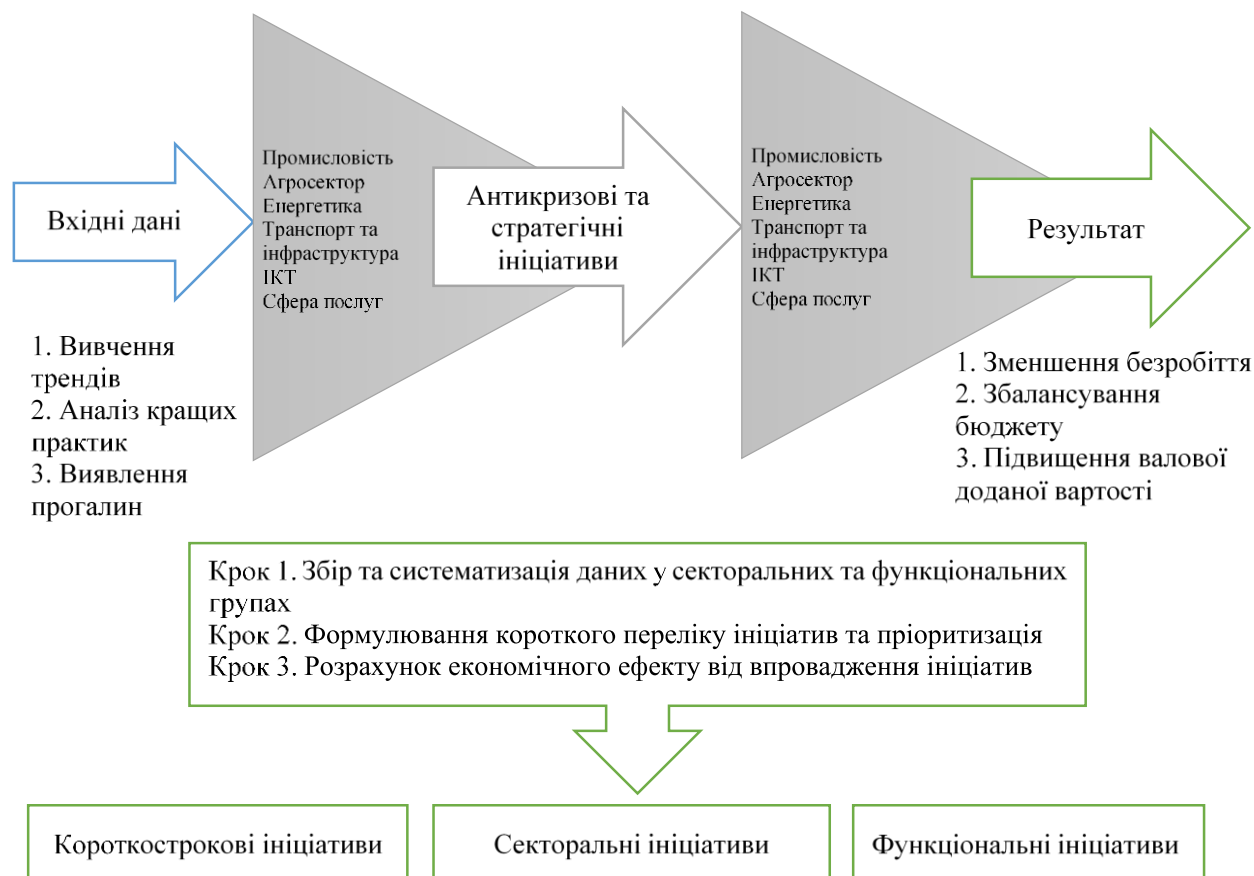


Рисунок 2 – Підхід до розроблення антикризових та стратегічних ініціатив з метою досягнення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору

Джерело: побудовано авторами за інформацією [5]

Автоматизація с.-г. техніки дозволяє точно налаштувати ресурси, що вводяться, й знижує потребу в ручній праці; супутникові дані та датчики підвищують точність і знижують вартість моніторингу вирощування с.-г. культур та якості землі чи води, а технології відстеження та послуги цифрової логістики дозволяють оптимізувати ланцюжки постачання агропродовольчої продукції, а також надавати правдиву інформацію споживачам [4].

Разом з тим, в умовах невизначеності параметрів ринкового середовища доцільним є впровадження механізмів рекламної підтримки аграрних брендів, формування позитивного ринкового іміджу суб'єктів аграрного сектору як надійних партнерів організації постачання якісної продукції споживачам та виконання контрактних зобов'язань.

Висновки. Отже, в умовах ринкових перетворень для підтримки досягнутих раніше конкурентних переваг та створення нових, суб'єктам аграрного

сектору необхідно удосконалювати інструменти реалізації системи досягнення конкурентних переваг зважаючи на їх розмір. Способами досягнення конкурентних переваг для великих суб'єктів аграрного бізнесу буде «лідерство за витратами» та «зміна стану ринкового середовища», тоді як «диференціація» та «інноваційна активність» доступна для всіх виробників с.-г. продукції. Система конкурентних переваг повинна базуватися на необхідності встановлення взаємозв'язку конкретним виробником продукції аграрного сектору між тим, яким чином планується досягнення конкурентних переваг, та тим, на яких підходах краще фокусувати увагу при цьому. Подальшими перспективами досліджень виступає розробка методичного інструментарію аналізу впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ на досягнення конкурентних переваг суб'єктів аграрного сектору відповідно до вимог ринкового середовища.

Література:

1. Клімова І. О. Ринок сільськогосподарської продукції: особливості розвитку та проблемні питання формування інфраструктури. Актуальні проблеми вітчизняного ринку : міжнародна інтерн.-конф. URL : <http://surl.li/bzmag> (дата звернення : 20.04.2022 р.).
2. Федосєєва Г. С. *Теоретико-методологічні та практичні засади формування конкурентних переваг виробників сільськогосподарської продукції на світовому ринку* : монографія. Миколаїв : МНАУ, 2018. 366 с.
3. Оптові ринки : розкіш чи необхідність? URL : <http://surl.li/bzmad> (дата звернення : 14.04.2022 р.).
4. Technology and digital in agriculture. URL : <https://cutt.ly/WFkZ9sw> (дата звернення : 14.04.2022 р.).
5. Програма стимулювання економіки для подолання наслідків Covid-19 : Економічне відновлення. Інформаційно-аналітичні матеріали. Додаток до Державної програми стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (Covid-19) на 2020-2022 роки. 88 с.
6. Троян А. В. Класифікація та можливості досягнення конкурентних переваг підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. №11. URL <http://surl.li/bzmac> (дата звернення : 14.04.2022 р.).
7. Цьвок Д. Р., Яворська Н. П. Формування конкурентних переваг підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. №5(61). С. 141-147. URL : <http://surl.li/bzmcv> (дата звернення : 14.04.2022 р.).
8. Діденко Є. О., Даніленко А. К. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг. *Ефективна економіка*. 2016. №11. URL : <http://surl.li/bzmdx> (дата звернення 10.04.2022).
9. Янковий О. Г. *Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення* : монографія. Одеса : Атлант. 2013. 470 с. URL : <http://surl.li/bkotx> (дата звернення : 10.04.2022 р.).
10. Мікуляк К. А., Сизоненко Ю. С. Конкурентоспроможність аграрного сектору в умовах ринкової економіки. Теорія та практика управління ринковою економікою : матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. (28 серпня 2020 р.). Одеса : Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2020. С. 20-21.

References:

1. Klimova, I. O. Agricultural products market : features of development and problematic issues of infrastructure formation. Aktualni problemy vitchyznianoho rynku : mizhnarodna internet-konferentsiia. Retrieved from : <http://surl.li/bzmag> [in Ukrainian].
2. Fedosieieva, H. S. (2018). Theoretical and methodological and practical principles of formation of competitive advantages of agricultural producers in the world market: monograph. Mykolaiv : MNAU, 366 [in Ukrainian].
3. Wholesale markets : luxury or necessity? Retrieved from : <http://surl.li/bzmad> [in Ukrainian].
4. NJSC Ukragroleasing Company : official site. Retrieved from : <https://cutt.ly/WFkZ9sw> [in French].
5. Covid-19 Economic Stimulus Program : Economic Recovery. Information and analytical materials. Dodatok do Derzhavnoi prohramy stymuliuvannia ekonomiky dlia podolannia nehatyvnykh naslidkiv, sprychynenykh obmezhuvalnymy zakhodamy shchodo zapobihannia vynyknenniu i poshyrenniu koronavirusnoi khvoroby (Covid-19) na 2020-2022 roky, 88 [in Ukrainian].
6. Troian, A. V. (2013). Classification and opportunities to achieve competitive advantage by the enterprise. *Efektivna ekonomika*, 11. Retrieved from : <http://surl.li/bzmac> [in Ukrainian].
7. Tsvok, D. R. & Yavorska, N. P. (2017). Formation of competitive advantages of the enterprise. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. 5(61), 141-147. Retrieved from: <http://surl.li/bzmcv> [in Ukrainian].
8. Didenko, Ye. O. & Danilenko, A. K. (2016). The process of achieving competitive advantage by the enterprise. *Efektivna ekonomika*, 11. Retrieved from : <http://surl.li/bzmdx> [in Ukrainian].
9. Iankovyi, O. H. (2013). *Competitiveness of the enterprise : assessment of the level and directions of improvement* : monohrafiia. Odessa : Atlant, 470. Retrieved from: <http://surl.li/bkotx> [in Ukrainian].
10. Mikuliak, K. A. & Syzenenko, Yu. S. (2020). Competitiveness of the agricultural sector in a market economy. *Teoriia ta praktyka upravlinnia rynkovoju ekonomikoju* [Theory and practice of market economy management] : *materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii* [materials of the International scientific-practical conference] (28 serpnia 2020 r.). Odessa : *Skhidnoieuropeiskiy tsentr naukovykh doslidzhen*, 20-21 [in Ukrainian].

