

УДК 334.731

**Сітковська А.О.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії  
та економіки сільського господарства  
Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті обґрунтовано теоретичні основи формування конкурентних переваг аграрних підприємств та визначено механізм їх практичної реалізації. Виокремлено фактори, які впливають на конкурентоспроможність аграрних підприємств. Визначено, що формування конкурентних переваг підприємства пов'язане з підвищенням швидкості реагування на зміни споживчого попиту, пристосування господарської діяльності до обраної стратегії. Обґрунтовані основні напрями досягнення конкурентних переваг і утримання ринкової «ніші» підприємством.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, аграрні підприємства, інвестиції, ефективність.

### Ситковская А.А. ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье обоснованы теоретические основы формирования конкурентных преимуществ аграрных предприятий и определен механизм их практической реализации. Выделены факторы, влияющие на конкурентоспособность аграрных предприятий. Определено, что формирование конкурентных преимуществ предприятия связано с повышением скорости реагирования на изменение потребительского спроса, приспособления хозяйственной деятельности выбранной стратегии. Обоснованы основные направления достижения конкурентных преимуществ и удержания рыночной «ниши» предприятием.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентные преимущества, конкурентоспособность, аграрные предприятия, инвестиции, эффективность.

### Sitkov'ska A.O. FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

In the article the theoretical basis for the formation of competitive advantages of agricultural enterprises and defined mechanism for their implementation. Thesis there is determined the factors affecting the competitiveness of agricultural enterprises. Determined that the formation of the competitive advantage associated with increased responsiveness to changing consumer demand, adapt economic activities to the chosen strategy. The basic directions of achieving competitive advantage and retain market "niche" now.

**Keywords:** competition, competitive advantages, competitiveness, farms, investments, efficiency.

**Постановка проблеми.** Нині більшість аграрних виробників характеризується низьким рівнем розвитку виробництва та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Це обумовлено низьким техніко-технологічним рівнем, недостатнім розміром інвестиційних вкладень, недосконалістю фінансово-кредитної системи. Основним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств є інновації, які спрямовуються на підвищення ефективності підприємства та ґрунтуються на наукових підходах, принципах і методах їх управління та впровадження.

Ринкова конкуренція змушує формувати і підтримувати конкурентні переваги аграрного товаровиробника для забезпечення конкурентоспроможності у ринковій «ніші», яку це підприємство займає. Наявність стійких конкурентних переваг підприємства є результатом системного підходу до управління підприємством, елементами механізму якого є організаційно-структурне забезпечення, оптимізація економічних відносин на усіх стадіях суспільного виробництва. Досягнення конкурентних переваг впливає на конкурентоспроможність окремого підприємства. Тому важливим аналітичним завданням є визначення ключових факторів успіху з урахуванням поточних і перспективних умов розвитку галузі та економіки загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні і практичні аспекти конкурентоспроможності як елемента управління діяльністю підприємства висвітлюються в роботах І. Ансоффа, Дж. Блайта, Д. Джоббера, П. Дойля, Дж. Еванса, Ф. Котлера, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона та інших науковців. Питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств за умов мінливості конкурентних переваг досліджуються у пра-

цях Л.І. Абалкіна, О.І. Амоші, В.Г. Андрійчука, Л.В. Балабанової, І.І. Вініченка, П.І. Гайдуцького, І.Б. Гуркова, Я.А. Жаліло, А.О. Задой, П.Т. Саблука, Р.А. Фатхутдинова, О.М. Шпичака та інших вітчизняних і зарубіжних вчених.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на вагомий дослідження питань конкурентоспроможності і конкурентних переваг, залишаються проблеми, що потребують спеціального наукового аналізу. Зокрема, недостатньо уваги приділяється дослідженню питання формування конкурентних переваг в аграрних підприємствах.

Відсутність системного підходу в дослідженні конкурентних переваг, забезпечення конкурентоспроможності аграрних товаровиробників викликає об'єктивну необхідність подальшого поглиблення теоретичних і практичних напрацювань у цьому напрямі.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні теоретичних основ формування конкурентних переваг аграрних підприємств для забезпечення їх конкурентоспроможного функціонування як на зовнішніх, так і на внутрішніх ринках.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах ринку конкуренція є дієвим механізмом регулювання економіки, сприяє виживанню найбільш стійких у фінансовому відношенні підприємств. Конкуренція – це також і економічна боротьба підприємств, що випускають аналогічну продукцію на ринок [1].

Виробнича діяльність аграрного підприємства в сучасних умовах залежить від того, наскільки успішно вирішуються проблеми, пов'язані з конкурентоспроможністю продукції, що випускається. Тільки вирішивши цю проблему, підприємство може ефективно функціонувати і розвиватися в ринковому середовищі [9].

Ситуація, яка склалася в аграрному секторі економіки щодо рівня виробництва і переробки сільськогосподарської продукції, свідчить про те, що потенційні потреби населення країни не забезпечуються в продуктах харчування як в кількісних, так і в якісних характеристиках. Це пов'язано з коливаннями економічної ситуації в сільському господарстві та в інших галузях національної економіки. Підтвердженням цього є рівень споживання основних продуктів харчування населенням країни, який не відповідає раціональним нормативам по деяким з них (таблиця 1).

На низький рівень споживання деяких продуктів харчування населенням впливають різноманітні фактори, основними з яких є розмір доходів домогосподарств, ціни на продукцію (м'ясо, молоко, плоди), обсяг її виробництва національними аграрними товаровиробниками. Зниження виробництва деяких видів продукції рослинництва і тваринництва зумовлене низкою чинників, головними з яких є високі витрати на її виробництво і, як наслідок, зниження конкурентних переваг на ринку. Конкурентні переваги підприємства полягають у випередженні конкурентів за рахунок реалізації ринкових факторів успіху або ключових компетенцій, а виробництво високовитратних товарів буде знижувати конкурентоспроможність виробників [7].

Дослідження різних підходів щодо формування конкурентних переваг можна представити такими позиціями. Так, представники ресурсного підходу зазначають, що стійка конкурентна перевага може бути завойована підприємством лише завдяки ресурсам. Підприємства відрізняються одне від одного ресурсним оснащенням, що пояснює різницю у рівні їх ефективності і прибутковості. Вони основну увагу приділяють ресурсам, які повинні бути основою довгострокових переваг підприємства перед конкурентами і саме завдяки яким воно позиціонує себе на ринку [2]. Представники ринкової позиції вважають, що підприємство має стійкі конкурентні переваги у тому випадку, коли забезпечує споживчі вимоги, є унікальним, його переваги не можуть бути повторені конкурентами, є прибутковим.

Ефективне функціонування аграрних підприємств в умовах конкурентної боротьби залежить від системи взаємозв'язків зовнішнього і внутрішнього характеру, а також великої різноманітності чинників: загальних (інноваційні, інвестиційні, фінансові, соціально-економічні), специфічних (законодавчо-правові, транспортні) внутрішніх (нормативні, науково-технічні, виробничо-технологічні) тощо.

Одними з найвпливовіших чинників на конкурентоспроможність аграрних підприємств є інвестиційні, інноваційні та фінансові. Це пов'язано з тим, що

виробництво і реалізація високоякісної сільськогосподарської продукції з оптимальними витратами можливі за умов використання нових досягнень в науці і технології. Отже, якщо підприємство систематично оновлює свій економічний потенціал, то воно здатне підвищити свою конкурентну позицію на ринку [5].

Аграрне підприємство займає і утримує свою ринкову «нішу» за рахунок конкурентоспроможності продукції, яку воно виробляє, і можливостей вести конкурентну боротьбу. Конкурентна перевага сільськогосподарської продукції може бути заснована на відмінностях і особливих властивостях продукції, на нижчій собівартості виробництва, порівняно з конкурентами, і забезпечується за рахунок:

- впровадження нових технологій виробництва сільськогосподарської сировини у рослинництві та тваринництві;
- покращення породного складу тварин та використання нових сортів рослин, більш продуктивних і стійких до хвороб та несприятливих до природно-кліматичних умов;
- застосування нових технічних засобів і технологій обробки ґрунту;
- впровадження агроінновацій, які дають можливість підвищити врожайність (продуктивність), мінімізувати втрати та забезпечити безпеку навколишнього середовища.

Конкурентоспроможність продукції визначає багато в чому і конкурентоспроможність самого підприємства, його фінансово-економічний стан і репутацію [8].

Однак на відміну від конкурентоспроможності продукції, яка може змінюватися в короткостроковому періоді, стійка конкурентоспроможність підприємства досягається протягом тривалого періоду.

Враховуючи це, слід зазначити той факт, що підприємство через специфіку аграрного ринку функціонує в умовах досконалої конкуренції. Це означає, що на такому ринку діє велика кількість підприємств, які виробляють, розподіляють і продають однорідну (стандартизовану) продукцію, яка не відрізняється за своїми хімічними, біологічними і фізичними параметрами, органолептичними ознаками. Ринок чистої конкуренції дає можливість новим виробникам таких товарів відносно легко увійти в цю сферу ринку.

На конкурентному ринку окремі підприємства не можуть здійснювати належний контроль над ціною продукції. Це суттєва особливість сільськогосподарських товарних ринків. Пояснюється цей факт тим, що через численність аграрних підприємств окремі підприємства реалізують дуже незначну частину продукту від загального його обсягу на даному товарному ринку. Підприємство змушене продавати товар за середньою ціною, яка склалася на даний момент загалом по ринку [4].

Таблиця 1

Споживання основних продуктів харчування на одну особу за рік, кг

Продукти	2000 рік	2011 рік	2013 рік	2015 рік	Раціональні норми
М'ясо та м'ясопродукти	32,8	51,2	56,1	50,9	80
Молоко та молочні продукти	199,1	204,9	220,9	209,9	380
Яйця, шт.	166	310	309	280	290
Хлібні продукти	124,9	110,4	108,4	103,2	101
Картопля	135,4	139,3	135,4	137,5	124
Овочі та баштанні продовольчі культури	101,7	162,8	163,3	160,8	161
Плоди, ягоди та виноград	29,3	52,6	56,3	50,9	90
Риба та рибні продукти	8,4	13,4	14,6	8,6	20
Цукор	36,8	38,5	37,1	35,7	38
Олія	9,4	13,7	13,3	12,3	13

Джерело: Статистичний щорічник «Сільське господарство України» за 2015 рік [6]

Ринкова конкуренція базується на повній самостійності підприємств, які мають необхідні кошти для виробництва якісної продукції, що забезпечує попит на неї. Крім цього, конкуренція створює передумови до підвищення зацікавленості підприємств у випуску такого товару, який забезпечував би одержання прибутку, достатнього для відтворення виробничого процесу. Водночас конкуренція вимагає функціонування стабільної кредитно-фінансової системи, здатної забезпечувати діяльність великого числа виробників матеріальних благ.

Основними умовами досягнення конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва є використання прогресивних технологій, сучасних методів менеджменту, своєчасного оновлення фондів, забезпечення гнучкості виробництва, пропорційності, безперервності і ритмічності процесів. Виробництво продукції на рівні світових стандартів потребує нових технологій, організації виробництва та високопродуктивного обладнання. Досягти цього можливо за рахунок інвестицій, здатних не лише забезпечити високу якість українських товарів, але й створити нові робочі місця.

Простежуючи ситуацію з інвестиційною привабливістю сільського господарства, спостерігаємо, що обсяг капітальних вкладень зріс з 11 311 млн. грн. в 2011 році до 29 310 млн. грн. в 2015 році, тобто їх питома вага у загальному обсязі капітальних вкладень в економіку країни склала 6,0 і 10,7% відповідно. Розмір прямих іноземних інвестицій в сільське господарство в 2015 році склав 617 млн. доларів США (1,3% до загального обсягу). Стан інвестування в сільське господарство свідчить про те, що галузь залишається малопривабливою і ризикованою. Покращити це можливо за рахунок проведення державою низки заходів, спрямованих на удосконалення законодавства з регулювання земельних відносин, податкової політики, державної підтримки галузі тощо.

Враховуючи численні фактори впливу на господарську діяльність, підприємство в аграрній сфері повинно чітко визначити стратегію своєї конкурентної поведінки на відповідному товарному ринку. Для цього підприємство повинно знайти свою конкурентну перевагу, що створить для нього певні привілеї порівняно з підприємствами-конкурентами.

Конкурентна перевага підприємства може бути зовнішньою, якщо вона заснована на особливих, відмінних якостях товару. Особливі властивості товару дають змогу підприємству впливати на ринок, продавши цей товар за вищою ціною. За рахунок якісних параметрів товару ціна буде вище, ніж у конкурента, який не забезпечив отримання товару, відповідного розпізнавальній якості. Однак стратегія, обумовлена зовнішніми конкурентними перевагами, носить для аграрного підприємства обмежений характер і великого впливу на формування ціни не створює через об'єктивні передумови.

Для сільськогосподарського підприємства стратегія, заснована на внутрішній конкурентній перевазі, є найбільш привабливою, бо вона заснована на домінуванні на ринку за рахунок виробничих витрат. При такій стратегії перевага підприємства буде простежуватися в нижчій собівартості продукції, ніж у конкурента. Внутрішня конкурентна перевага сприяє досягненню більш високої ефективності виробництва, що забезпечує підприємству рентабельність і стійкість при зниженні цін реалізації товару, що коригуються ринком [9].

Максимізація прибутку при оптимізації обсягів виробництва продукції і витрат – це той критерій конкурентоспроможності аграрного підприємства, який функціонує в умовах досконалої конкуренції, коли ціна за товар залишається незмінною і залежить тільки від кон'юнктури ринку. У довгостроковій перспективі інтерес аграрного підприємства повинен зосередитися на стійкості його функціонування.

Сьогодні формування конкурентних переваг підприємства пов'язане з підвищенням швидкості реагування на зміни споживчого попиту, прискорення процесів розробки та постановки на виробництво нових високоякісних товарів, скорочення термінів постачання продукції тощо. У зв'язку зі стрімким підвищенням рівня конкуренції на внутрішньому і зовнішніх ринках, зростанням вимогливості споживачів у найближчі десятиліття успіх матиме лише те підприємство, яке володітиме конкурентними перевагами в усіх сферах.

**Висновки.** В сучасних умовах конкурентної боротьби підвищення конкурентоспроможності та економічної стійкості аграрного підприємства на ринку за рахунок запропонованих напрямів є актуальною проблемою як в короткостроковому періоді, так і в перспективі.

Досягнути конкурентних переваг і утримувати відповідну ринкову «нішу» підприємствам аграрної сфери можливо за умови активізації в таких напрямках:

- контролювати і підвищувати якість продукції, що б надавало можливість впливати на середньоринкову ціну;
- забезпечувати обсяг виробництва продукції, достатній для зайняття відповідної ринкової «ніші»;
- систематично знижувати витрати виробництва, що дає можливість в разі падіння середньогалузевих цін домогтися цінової конкурентоспроможності продукції;
- проводити аналіз факторів досягнення конкурентоспроможності на конкретних стадіях економічного розвитку підприємства, виходячи з аналізу слабких і сильних сторін підприємства;
- фокусувати господарську діяльність на досягнення стратегічних цілей аграрного підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Азов Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азов, А.П. Челенков. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ»», 2000. – 256 с.
2. Бурр В. Концепция устойчивого конкурентного преимущества / В. Бурр // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – № 4. – С. 107–113.
3. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50–53.
4. Economic and mathematical evaluation of Ukrainian agrarian market by branches / [N. Vasylieva, I. Vinichenko, L. Katan] / Economic Annals-XXI. – 2015. – № 9–10, 41–4.
5. Портер М.Э. Конкуренция / М.Э. Портер; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
6. Статистичний щорічник «Сільське господарство України» за 2015 рік. – К.: Державний комітет статистики України, 2016. – 567 с.
7. Стельмашук Н.А. Діагностика конкурентних переваг аграрних підприємств / Н.А. Стельмашук // Сталій розвиток економіки. – 2013. – № 4. – С. 125–132.
8. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: [учебное пособие] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2004. – 544 с.
9. Шевцов В.В. Экспресс-диагностика качества экономического функционирования предприятий аграрного сектора на основе компьютерного мониторинга индикаторов финансовой устойчивости / В.В. Шевцов. – М.: Высшая школа управления, 2002. – 69 с.