

Підприємництво, ринки інновацій, товарів і послуг

УДК 339.13

ВОРОТІН В.Є., доктор наук з державного управління, професор,
Завідувач сектору методології
Інститут законодавства Верховної Ради України
МАРКОВА Є.Ю., кандидат економічних наук, здобувач,
Харківський національний технічний університет
сільськогосподарства імені Петра Василенка

ЕВОЛЮЦІЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Воротін В.Є., Маркова Є.Ю. Еволюція методологічних підходів до формування конкурентних переваг суб'єктів аграрного виробництва.

Наукову статтю присвячено розробці теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій з оцінки сучасного стану рибогосподарського комплексу України в контексті формування стратегії й механізмів управління виробничо-господарською діяльністю підприємств рибогосподарського комплексу.

Ключові слова: підприємства рибогосподарського комплексу, виробничо-господарська діяльність, механізм стратегічного управління.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В останні роки ХХ століття дослідники в галузі теорії та практики управління бізнесом все частіше почали зосереджувати свою увагу на сферах, які можна визнати за перспективні ключові напрямки в арсеналі засобів досягнення стратегічного успіху – йдеться про такі чинники конкурентоспроможності, як знання (інформація) та час.

Для постійного скорочення дефіциту знань перед кожною організацією постають такі завдання: надбання знань – використання вже сформованих людством знань та їх пристосування до потреб організації; передбачається також отримання знань шляхом проведення НДДКР і за рахунок використання місцевих джерел знань; засвоєння знань – створення сприятливих умов для навчання працівників протягом всього життя; передача знань – ефективне використання новітніх інформаційних і телекомунікаційних технологій з метою посилення власних конкурентних позицій.

З іншого боку, важливим фактором стратегічного успіху підприємств стає час, що проявляється за такими основними напрямками: скорочення тривалості всіх процесів (економія часу); дотримання

термінів, визначених у договорах (пунктуальність); реорганізація існуючих процесів у відповідності до зміни умов діяльності фірми (часова гнучкість); розробка нових продуктів та технологічних процесів (інноваційність).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами дослідження стратегічного розвитку переробних підприємств аграрного виробництва та інших суб'єктів аграрного бізнесу, зокрема вітчизняних рибодобувних підприємств, опікуються відомі вчені – аграрники Скупський Р.М., Малік М.Й., Пасхавер Б.О., Амосов О.Ю., Красноруцький О.О., Гришова І.Ю. Наумов О.Б., Бондаренко В.М., Наумова Л.М., Митяй О.В., Стоянова-Коваль С.С., Шабатура Т.С., Бутко М.П., Одрехівський М.В., Язлюк Б.О. та інші. Проте існуючи проблеми ефективного використання потенціалу рибного господарства України та застосування методичних підходів до підвищення конкурентних переваг суб'єктів аграрного виробництва залишаються такими, що потребують подальших наукових досліджень.

Формулювання цілей статті. Дослідити еволюцію методологічних підходів до формування конкурентних

переваг суб'єктів аграрного виробництва, зокрема рибодобувних підприємств України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз розвитку світової практики досягнення підприємствами комерційного успіху у період з кінця ХІХ до початку ХХІ сторіччя дозволяє виділити в еволюції ключових джерел формування конкурентних переваг декілька етапів. Кожний з цих етапів характеризується специфічними вимогами споживачів щодо товарів (послуг) фірм і, відповідно, фокусуванням підприємств на особливих аспектах стратегічного характеру для більш

повного задоволення цих вимог (табл. 1).

До початку ХХ сторіччя добробут окремих підприємств і цілих країн переважно базувався на наявності основних факторів виробництва. Споживачам були властиві невисокі вимоги до рівня якості та ціни товарів. Значна кількість національних економік розвивалася на основі багатства сировинних та енергоресурсів. Наприклад, відомий німецький Рур, багатий на вугілля, дозволив розвивати чорну металургію, яка стала основою машинобудування.

Таблиця 1

Еволюція практичних підходів до використання ключових джерел формування конкурентних переваг

<i>Назва етапу</i>	<i>Приблизні часові межі</i>	<i>Ринкові вимоги</i>	<i>Ключове джерело конкурентних переваг</i>
«Факторний»	до початку ХХ століття	Товари за помірними цінами	Наявність факторів виробництва
«Витратний»	початок ХХ століття – 50ті роки	Мінімальні ціни	Неухильне зниження витрат
«Якісний»	60ті-70ті роки	Покращені якісні характеристики	Постійне підвищення якості
«Адаптивний»	70ті-80ті роки	Постійні зміни вимог споживачів	Гнучкість
«Інноваційний»	80ті-90ті роки	Оригінальність, неповторність товарів	Інновації

Протягом першої половини ХХ сторіччя підвищення конкурентоспроможності підприємств здійснювалося переважно за рахунок зниження витрат. У цей період проводилася розробка методологічних засад, обґрунтування доцільності створення та визначення сфер ефективного функціонування великих і надвеликих підприємств, що створило можливості використання переваг масового стандартизованого виробництва для задоволення потреб масових недиференційованих ринків того часу. Запропонована М.Портером базова конкурентна стратегія «лідирів за витратами» адекватно відображає сутність тодішньої доктрини: конкурентоспроможність підприємств досягалася за рахунок використання ефектів масштабу та досвіду, прискіпливої уваги зниженню собівартості та продажу товарів за

цінами, що дорівнюють або нижче цін конкурентів [4].

На третьому етапі, починаючи з 60х років, головна увага приділяється якості: спочатку – якості продукції та послуг (базова конкурентна стратегія «диференціації продукції» за класифікацією М. Портера відповідає цьому підходу), а пізніше – якості процесів та систем. У цей час почали розвиватися системні, комплексні принципи управління якістю, які отримали назву «тотального управління якістю» (Total Quality Control – TQC). Зазначені принципи об'єднали та скоординували роботу всіх підрозділів підприємства, починаючи з відділів маркетингу та виробничих відділів і закінчуючи роботою з контролю якості сировини та матеріалів.

Результатом розвитку цього напрямку формування конкурентних переваг фірми стало створення численних, спочатку внутрішньофірмових, а, дуже швидко, і

загальноприйнятих систем управління якістю, які на сьогодні широко відомі як закріплені міжнародними стандартами серії ISO-9000 різноманітні варіанти конкретизації концепції TQM (Total Quality Management) [6].

Характерною ознакою четвертої фази (70ті-80ті роки) в процесі розвитку ключових джерел формування конкурентних переваг було те, що головна увага приділялася гнучкості; при чому йшлося не просто про гнучкість та адаптивність як такі, а опрацьовувалися різноманітні взаємопов'язані аспекти продуктової гнучкості, техніко-технологічної гнучкості, організаційної гнучкості, ринкової гнучкості, стратегічної гнучкості фірми тощо з метою забезпечення можливостей негайного реагування фірми на зміни потреб ринку, а в окремих випадках – і ініціювання виникнення цих потреб. Втіленням цього напрямку стало: у виробничій сфері – формування ідеології та матеріалізація ідей щодо створення САПР (систем автоматизованого проектування продукції), АСУТП (автоматизованих систем управління технологічними процесами), ГВС (гнучких виробничих систем); в управлінській сфері – створення механізмів стратегічного управління функціонуванням та розвитком фірми.

І, нарешті, на п'ятому етапі еволюції конкурентних переваг (80ті-90ті роки ХХ століття) стратегічний акцент робиться на інноваціях, під якими зокрема розуміють сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, які призводять до появи на ринку нових або покращених продуктів і до комерційного використання нових чи поліпшених виробничих процесів й обладнання.

На цьому етапі споживачі вимагають, щоб товари відрізнялися від аналогів, відображали оригінальність й індивідуальні смаки покупців. Інновації охоплюють найрізноманітніші сфери діяльності організацій. Окремі дослідники серед множини конкурентних стратегій виділяють базову стратегію «впровадження нововведень».

Процесу виникнення та тріумфального розповсюдження й сприйняття фірмами

ідеології кожного з чергових нових напрямків забезпечення конкурентоспроможності протягом ХХ сторіччя був притаманний не стільки поступово-еволюційний, скільки стрибкоподібний характер. Так, варто було «фірмам-піонерам» домогтися перших суттєвих успіхів у конкурентній боротьбі шляхом реалізації стратегій, побудованих на використанні конкурентної переваги нового виду, як більшість конкурентів також змінювали свої стратегії, бажаючи наслідувати їхні здобутки, завдяки чому новий підхід дуже швидко набував всілякого розповсюдження, а визначена сфера ставала об'єктом прискіпливої уваги широкого наукового загалу. З іншого боку, слід зазначити, що нові напрямки забезпечення конкурентоспроможності не заперечували і не відміняли існуючі, а, навпаки, доповнювали, поглиблювали та розвивали їх (для прикладу: актуалізація проблем підвищення якості не зняла з порядку денного, а, навпаки, загострила проблему мінімізації витрат).

Прикладами стратегій, спрямованих на формування часових конкурентних переваг, є: підвищення швидкості реагування на зміни споживчого попиту, прискорення процесів розробки та постановки на виробництво нових товарів, скорочення термінів постачання продукції або надання послуг [4].

Стрімке підвищення рівня конкуренції на внутрішньому і зовнішніх ринках, зростання вимогливості споживачів призводить до того, що у найближчі десятиліття сподіватися на процвітання може лише те підприємство, яке володітиме конкурентними перевагами в усіх сферах, зокрема у сфері зниження витрат, покращання якості, забезпечення гнучкості, впровадження інновацій, розвитку знань та у сфері економії часу.

Ефективне управління підприємства передбачає насамперед визначення джерел конкурентної переваги підприємства. Для цього необхідно окреслити переваги, які вирізняють підприємство на фоні його конкурентів.

Найчастіше вважається, що конкурентна перевага означає краще

пристосування підприємства на ринку по відношенню до конкурентів [5]. Водночас краща адаптація підприємства на ринку становить тільки передумову досягнення нею конкурентної переваги. Вона перетворюється в перевагу тільки тоді, коли стає субститутутом витрат. Тут йдеться про кращу ефективність діяльності в порівнянні з конкурентами, що дає можливість більшого рівня реалізації очікувань інвесторів, кадрів управління і працівників.

Інакше виступає визначення переваги як здатності до реалізації стратегії конкурентоспроможності підприємства, яка полягає в досягненні і утриманні конкурентної переваги. Передусім, вона ототожнюється з поняттям конкурентоспроможності. Конкурентним на ринку може бути тільки підприємство, що володіє конкурентною перевагою в певному місці, у певний час (статичне затримання), а також вмінням здобувати і підтримувати (зміцнювати) цю перевагу (динамічне затримання). Таким чином, конкурентоспроможність підприємств розуміється як:

- процес, в якому учасники ринку, прагнучи реалізації своїх інтересів, роблять спроби представити корисніші від інших пропозиції цін, якості чи інших рис, що впливають на процес укладання угоди;

- здатність підприємства до стабільного розвитку в тривалій перспективі, а також прагнення до утримання і збільшення частки ринку;

- здатність до підтримання власної системи намірів, мети чи вартості;

- здатність до збільшення підприємством внутрішньої ефективності функціонування через зміцнення і покращення позиції на ринку;

- здатність до проектування, виробництва і продажу товарів, ціни яких, якість та інші особливості привабливіші від відповідних ознак товарів, пропонованих споживачам;

- вміння досягати і/чи утримувати конкурентну перевагу;

- суперництво і співпраця, що одночасно призводять до освоєння важливих технологій, потреб та вимог клієнтів.

Конкурентна перевага може бути досягнута у зв'язку з оточенням в результаті

пристосування до нього краще, ніж конкуренти через внутрішні джерела, що виникають з ресурсів підприємства і його вмінь [7]. Реакція пристосування обіймає сферу постачання, збуту, технологію, організаційні і майнові форми тощо. Реалізація внутрішніх джерел переваги вимагає виділення потенціалу конкурентоспроможності серед його споживачів в ефективний спосіб. Для цієї мети необхідними є такі умови: - спостереження споживачами важливих відмінностей підприємства по відношенню до інших; - ця відмінність є результатом використання переваг; - відмінність, як і переваги, є довготривалою.

Вивчення питання формування конкурентних переваг підприємств вимагає поглиблення наших знань про умови, причини і механізми, завдяки яким підприємство має конкурентні переваги. Висока якість і ціна є ефективними технологічними чинниками управління процесами контролю за якістю, маркетинговою стратегією.

Джерела конкурентної переваги підприємства визначаються діями, які мають місце в процесі проектування, виробництва, маркетингу, продажу і популяризації своєї продукції. Кожна з цих дій може в певний спосіб формувати реляційну позицію підприємства в зоні вартості чи формувати підстави для диференціації. Аналіз джерел конкурентної переваги вимагає систематичного методу досліджень усіх дій підприємства. Застосування такого аналізу допомагає дослідити ланцюг вартості, виокремлення в якому стратегічно важливих дій підприємства дає змогу відслідковувати рух коштів та існуючі чи потенційні джерела диференціації. Тобто, ланцюг вартості – це сукупність виокремлених дій, таких як виробництво, доставка, дистрибуція і маркетинг.

Концепція ланцюга вартості базується на вертикальній інтеграції усіх його ланок, починаючи від постачальника і закінчуючи покупцем. Відноситься це і до одного підприємства, як зрештою і до системи вартостей, тобто ланцюга підприємства і ланцюга постачальників, дистриб'юторів і покупців. Ланцюгу вартості одного

підприємства не вистачає певного виду можливостей щодо збільшення вартості, деякі дії, що впливають на кінцеву вартість для покупця, здійснюються суб'єктами поза підприємством. Цілісна система вартості формується – окрім власного ланцюга вартості підприємства – з ланцюгів вартості інтегрованих постачальниками угод та ланцюгів вартості інтегрованих покупців і дистриб'юторів [8]. Кожне підприємство може становити будь-яку частину цілісної системи. Зокрема, до уваги береться інтеграція між підприємством і постачальниками, каналами дистрибуції і покупцями, які самі не володіють можливостями збільшити вартості.

Сформульована на ґрунті ринкових механізмів модель вертикально інтегрованого ланцюга вартості підтримується (або підтверджується) і концепцією засобів. Підприємства, як зазначалось раніше, володіють різноманітними, відмінними засобами. Вони охоплюють кадри, механізми, власність підприємств, зазначені можливості, компетентність та інші складові організації підприємства. Поділ цих засобів на вартісні та рідкісні одним підприємствам дає унікальну перевагу у сфері виконання описаних дій, а інших у той же час ставить у невигідну ситуацію. Щоб джерела такої переваги стали постійними, потрібні кошти до імітації через конкурентів. Тоді підприємство намагатиметься їх залагодити.

Механізмом управління, що дає змогу це зробити є вертикальна інтеграція. У цей спосіб підприємство, інтегруючись з галузями бізнесу, в яких володіє конкурентними перевагами, уникає поділу економічної ренти зі своїми конкурентами. Вертикальна інтеграція ускладнює імітацію та дозволяє продовжити і розвинути конкурентну перевагу, запобігає розширенню унікальних інновацій і створює значний конкурентний бар'єр [10].

Висновки. Таким чином, підвищення конкурентоспроможності підприємств передбачає формування конкурентних переваг, які мають бути унікальними та важкими для імітації. Такий результат досягається завдяки застосуванню моделі вертикально інтегрованого ланцюга вартості.

Функціонування фірми в умовах конкурентного середовища потребує господарської гнучкості, постійної готовності до організаційних змін. Останні, як правило, стосуються цілей та завдань компанії, її структури, стратегії, технології, товарів, організаційної культури, установок і поведінки співробітників тощо. Корекція таких параметрів сучасних організацій відбувається найчастіше із зміною власника або топ-менеджменту фірми, супроводжується впровадженням нових методів підвищення ефективності організації і спеціально планується. Даний процес одержав назву «організаційного розвитку».

Література.

1. Гришова І.Ю. Ефективність маркетингово-збутових систем аграрних підприємств на цільових продуктових ринках / І.Ю. Гришова, Ю. Зайцев // Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал. – 2016. – № 1 (5). – С. 99-108.
2. Гришова І.Ю. Соціально-економічні передумови та методологічні аспекти побудови національної рекреаційної інноваційної системи / І.Ю. Гришова, М.В. Одрехівський, В.В. Сафонов // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 1. – С. 59-67.
3. Красноручський О.О. Оптимізація формування та використання економічного потенціалу в сільськогосподарських підприємствах: [монографія] / [кол. авторів; за ред. О. О. Красноручського] – Одеса: ТОВ «Лерадрук», 2013. – 211 с.
4. Наумов О.Б. Інституційні механізми стимулювання інноваційного розвитку агропродовольчої сфери регіону / О.Б. Наумов, Л.М. Наумова // Таврійський науковий вісник. – 2016. – № 93. – С. 328-333.
5. Красноручський О.О. Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств / О.О. Красноручський, Ю.О. Зайцев // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 1. – С. 100-113.
6. Mityay O.V. Competitiveness of agriculture enterprises as the main factor of sustainable development of agricultural sphere / O.V. Mityay, I.Yu. Gryshova, T.M. Gnatyeva // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 2. – С. 25-35.

References.

1. Hryshova I.Iu., and Zaitsev Iu. (2016). Efektyvnist marketynhovo-zbutovykh system ahrarnykh pidpryemstv na tsilovykh produktovykh rynkakh [The efficiency of marketing chains of agricultural enterprises in target product markets]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia: naukovyi zhurnal – Problems and prospects of Economics and management: scientific journal*, No 1 (5), pp. 99-108 [in Ukrainian].
 2. Hryshova I.Iu., Odrekhivskiy M.V., and Safonov V.V. (2016). Sotsialno-ekonomichni peredumovy ta metodolohichni aspekty pobudovy natsionalnoi rekreatsiinoi innovatsiinoi systemy [Socio-economic background and methodological aspects of recreational national innovation system]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian journal of applied Economics*, Vol. 1, No 1, pp. 59-67 [in Ukrainian].
 3. Krasnorutskiy O.O. et al. (2013). *Optymizatsiia formuvannia ta vykorystannia ekonomichnoho potentsialu v silskohospodarskykh pidpryemstvoakh* [Optimization of formation and use of economic potential in the agricultural enterprises]. O.O. Krasnorutskiy (Ed.). Odessa: TOV «Leradruk», p. 211 [in Ukrainian].
 4. Naumov O.B., and Naumova L.M. (2016). Instytutysiini mekhanizmy stymuliuvannia innovatsiinoho rozvytku ahroprodovolchoi sfery rehionu [Institutional mechanisms for promotion of innovative development of the agro-food sphere of the region]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk – Scientific Bulletin Tauride*, No 93, pp. 328-333 [in Ukrainian].
 5. Krasnorutskiy O.O., and Zaitsev Iu.O. (2016). Adaptatsiinyi instrumentarii upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahrarnykh pidpryemstv [The adaptation Toolkit of management competitiveness of agricultural enterprises]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian journal of applied Economics*, Vol. 1, No 1, pp. 100-113 [in Ukrainian].
 6. Mityay O.V., Gryshova I.Yu., and Gnatyeva T.M. (2016). Competitiveness of agriculture enterprises as the main factor of sustainable development of agricultural sphere. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian journal of applied Economics*, Vol. 1, No 2, pp. 25-35 [in English].
-

Аннотация.

Воротин В.Е., Маркова Е.Ю. Эволюция методологических подходов к формированию конкурентных преимуществ субъектов аграрного производства.

Научная статья посвящена разработке теоретико-методологических основ и практических рекомендаций по оценке современного состояния рыбохозяйственного комплекса Украины в контексте формирования стратегии и механизмов управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятий рыбохозяйственного комплекса.

Ключевые слова: предприятия рыбохозяйственного комплекса, производственно-хозяйственная деятельность, механизм стратегического управления.

Abstract.

Vorotin V.E., Markova E.Yu. The Evolution of methodological approaches to the formation of competitive advantages of subjects of agricultural production.

The scientific article is devoted to development of theoretical-methodological bases and practical recommendations for the assessment of the current state of the fisheries complex of Ukraine in the context of strategy formation and the management of production-economic activity of enterprises of fisheries industry.

Key words: fishery complex enterprise, industrial and economic activity, the mechanism of strategic management.

Стаття надійшла до редакції 29.08.2016 р.

Бібліографічний опис статті:

Воротин В.Є. Еволюція методологічних підходів до формування конкурентних переваг суб'єктів аграрного виробництва / В.Є. Воротин, Є.Ю. Маркова // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2016. – № 3. – С. 27-32.

Vorotin V.E., and Markova E.Yu. (2016). *The Evolution of methodological approaches to the formation of competitive advantages of subjects of agricultural production. Actual problems of innovative economy*, No 3, pp. 27-32.

