

Розділ 1

АГРАРНА ПОЛІТИКА І ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН В АПК

УДК 631.115.658.5.009.12

JEL P21

СИСТЕМА ТА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Л. Гнатишин, д. е. н.

ORCID ID: 0000-0003-4425-0514

Р. Великий, аспірант

ORCID ID: 0000-0002-1000-9995

Львівський національний аграрний університет

<https://doi.org/10.31734/economics2021.28.005>

Гнатишин Л., Великий Р. Система та механізм управління конкурентоспроможністю фермерських господарств

Стаття присвячена обґрунтуванню теоретичних основ системності в управлінні конкурентоспроможністю та розробці науково-практичних підходів використання етапності в механізмі управління конкурентоспроможністю у середовищі фермерських господарств. Розглянуто специфічні моменти конкурентної боротьби фермерських господарств на ринку аграрної продукції. Представлено авторське трактування понять «конкурентоспроможність фермерських господарств» та «управління конкурентоспроможністю фермерських господарств».

З'ясовано, що метою управління конкурентоспроможністю фермерського господарства є забезпечення умов його успішного функціонування в конкурентному середовищі та створення конкурентних переваг стосовно інших сільськогосподарських підприємств за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у зовнішньому середовищі. Впровадження кожного заходу потребує використання відповідних ресурсів, передусім фінансових, а також призначення відповідальних осіб. Встановлено, що в контексті досягнення стратегічних цілей фермерського господарства управління конкурентоспроможністю доречно розглядати не лише як результат операційної діяльності, а як системну категорію, яка відображає процес діяльності фермерського господарства з позицій його стратегічних цілей.

Охарактеризовано сукупність чинників, що визначають конкурентоспроможність з позиції процесного підходу. Контекст процесного підходу в системі чинників проявляється через реалізацію сукупності управлінських функцій на кожному з етапів забезпечення конкурентоспроможності. Своєю чергою це передбачає створення й підтримку належного рівня конкурентних переваг, а також окреслення низки стратегічних, поточних та оперативних заходів управління конкурентоспроможністю фермерських господарств.

Змодельований ланцюг механізму управління конкурентоспроможністю фермерських господарств дозволить прогнозувати рівень майбутньої конкурентоспроможності, контролювати ефективність виконання ухвалених рішень, здійснювати коригувальні дії на основі аналізування інформації та врахування забезпечувальних чинників.

Ключові слова: фермерські господарства, конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, чинники, механізм, система.

Hnatyshyn L., Velykyi R. System and mechanism to manage competitiveness of farming enterprises

The article outlines theoretical fundamentals of the management of competitiveness and development of the scientific and practical approaches to phasing in the mechanism of competitiveness managing in the environment of farming enterprises. The authors study specific aspects of the competitive fight of farming enterprises at the market of agricultural products. The work presents the authors' interpretation of the notions of «competitiveness of farming enterprises» and «management of the competitiveness of farming enterprises».

It is substantiated that the goal of management of a farming enterprise's competitiveness is to secure conditions for its successful operation in the competitive environment and creation of competitive advantages over the other agricultural enterprises under any economic, political, social and other changes in the environment. Fulfilment of each task needs appropriate resources, first financial ones, as well as appointment of the responsible people. It is determined that in the context of achieving the strategic goals of a farming enterprise, management of its competitiveness should be considered both as a result of its operation activity, and as a system category, which manifests the process of activities of the farming enterprise in terms of its strategic goals.

The research gives characteristics of a complex of factors, which are used for competitiveness evaluation from the position of the process approach. In the system of factors, the context of that process approach is fulfilled in the integrity of managerial functions at each of the stages of the competitiveness maintenance. It expects creation and support of an adequate level of competitive advantages, as well as specification of a set of strategic, current and operative measures on management of the farming enterprises' competitiveness.

The modeled chain of the mechanism of management of the farming enterprise's competitiveness will provide the opportunity to forecast the level of future competitiveness, to control efficiency of managerial decisions, to perform the correcting actions based on the analyzed information and consideration of the supporting factors.

Key words: farming enterprises, competitiveness, management of competitiveness, factors, mechanism, system.

Постановка проблеми. Ринкова конкуренція вимагає від фермерських господарств пристосування до умов мінливого конкурентного середовища. Ключовим інструментом, який забезпечує можливість збереження чи розширення конкурентних позицій фермерських господарств на цільовому ринку, вплив на ринкову ситуацію через пропозицію конкурентоспроможної продукції та послуг, є система управління. У контексті конкурентоспроможності ефективні механізми управління сприяють швидкому реагуванню фермерського господарства на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища та окресленню шляхів адаптації до нових умов. Водночас питання, що стосуються формування системи управління конкурентоспроможністю фермерських господарств, виходячи зі специфіки їхньої діяльності, потребують постійного вирішення, оновлення і змін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробці науково-методичних основ у сфері управління конкурентоспроможністю підприємств присвячені роботи багатьох учених. Об'єднувальним чинником у дослідженнях науковців є акцент на те, що сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на використанні базових положень теорії управління. Низка вчених звертає увагу на структуру системи управління конкурентоспроможністю підприємства, тим самим вказуючи на системність цієї практики. Серед елементів виділяють мету, об'єкт, суб'єкт, методологію, принципи, процес та функції управління [5; 8, с. 168–169]. Отож, складові процесу управління конкурентоспроможністю підприємства взаємозалежні, утворюють єдиний механізм, за допомогою якого підприємства досягають своєї цілі та мети.

Вчені доводять, що управління конкурентоспроможністю є комплексом заходів, спрямованих на систематичне вдосконалення таких складових: поліпшення якісних характеристик готової продукції та послуг, постійний пошук нових каналів збуту, залучення більшої кількості споживачів, покращання маркетингової діяльності (реклами)

тощо [11]. При цьому наголошують, що управління конкурентоспроможністю підприємства виступає пріоритетним напрямом діяльності організаційного менеджменту, оскільки зумовлює здатність адаптації суб'єкта господарювання до існування на ринку [5; 8]. Відповідно до визначення І. О. Піддубного та А. І. Піддубної, управління конкурентоспроможністю підприємства представлено як напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєдіяльності цього суб'єкта економічної діяльності [9, с. 58].

Враховуючи напрацювання науковців, вважаємо, що запропонований ними механізм управління конкурентоспроможністю підприємств не забезпечує комплексного вирішення проблеми покращання конкурентоспроможності вітчизняних фермерських господарств, що вимагає коригування існуючих та розробки нових підходів, методів і технологій управління, враховуючи при цьому умови зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування фермерських господарств.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ системності в управлінні конкурентоспроможністю та розробка науково-практичних підходів використання етапності в механізмі управління конкурентоспроможністю в середовищі фермерських господарств.

Виклад основного матеріалу. Розробка та впровадження механізму управління конкурентоспроможністю фермерського господарства першочергово залежить від розуміння сутності цієї економічної категорії. Спершу, опираючись на власні дослідження, з'ясуємо специфіку конкурентної боротьби фермерських господарств на ринку аграрної продукції. Агрохолдинги повсякчас демонструють свою монопольну владу в політиці та на аграрних ринках, що критично для розвитку фермерських господарств. При цьому реальною стає загроза продовольчому самозабезпеченню країни, хоча індивідуальний сектор, особливо сімейні фермерські господарства, здатні

підтримати економіку й населення в умовах фінансової нестабільності чи нових кризових явищ [7, с. 129].

Сімейним фермам витримати конкурентну боротьбу навіть не з агрохолдингами, а з великими фермерськими господарствами дуже важко [3, с. 137–138]. Водночас, коли агрохолдинги здобувають контроль над цілими галузями, роль фермерських господарств належить розглядати не лише через призму виробничої функції. Інституційне середовище має бути спрямоване на створення відповідних умов для фермерства, оскільки сучасне фермерське господарство – шлях до збереження вітчизняного села як адміністративної та соціальної сукупності [1, с. 19].

Виходячи з означеного, конкурентоспроможність фермерських господарств – це їх здатність краще за інших представлених на аграрному ринку суб'єктів господарської діяльності задовольняти конкретні потреби. Загалом основною суттю конкурентоспроможності фермерських господарств є відповідність результатів їхньої діяльності вимогам ринку, адекватність потребам споживачів, здатність конкурувати на всіх рівнях економічного буття (товар, господарство, галузь тощо). Конкурентоспроможність фермерських господарств визначається наявністю у них технічних, економічних та організаційних умов для створення, виробництва і збуту високоякісної продукції, що відповідає вимогам споживачів. Вона передбачає наявність конкурентних переваг поряд з іншими формами господарювання [4, с. 58]. Конкурентна позиція фермерських господарств визначає їх конкурентну перевагу. Індикаторами (показниками) конкурентної переваги фермерства є: істотна частка ринку; рентабельність; зростаюча кількість покупців, обсяги продажу; широка диференціація товарів і послуг кращої якості; перспектива концентрації фермерських господарств на швидкозростаючих сегментах ринку; можливість зменшення витрат виробництва, особливо за рахунок скорочення накладних; застосування інновацій та маркетингової політики. Водночас основною конкурентною перевагою фермерських господарств України слід вважати готовність протидіяти впливу конкурентних сил галузі.

У підсумку зазначимо, що конкурентоспроможність є чинником, який стимулює діяльність фермерських господарств, щоб займати вищі позиції відносно інших сільськогосподарських товаровиробників. Прагнення фермерських господарств збільшити конкурентоспроможність зумов-

лює потребу в застосуванні управлінських технологій. У сучасних умовах розвитку фермерства управління їхньою конкурентоспроможністю розглядається як один з аспектів менеджменту, дія якого спрямована на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг й забезпечення життєздатності фермерського господарства як суб'єкта економічної конкуренції.

Усвідомлення фермером суті та з'ясування рівня конкурентоспроможності є початковим моментом планування діяльності та розробки стратегії конкурентоспроможності фермерського господарства. При цьому основними методами оцінки конкурентоспроможності можуть бути: аналіз реакції конкурентів за трьома факторами: ціна, реклама та якість (метод Ж. Ж. Ламбена); структурний та функціональний методи; матричні методи; метод інтегральної оцінки; метод бенчмаркінгу [2, с. 28–32]. Відтак доцільним є формування дієвого організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності фермерських господарств на основі оцінки їхньої діяльності та аналізу ринку, врахування інтересів інвесторів, споживачів тощо.

На рівень конкурентоспроможності фермерського господарства має системний вплив низка обставин, які доцільно ідентифікувати як чинники конкурентоспроможності (рис. 1).

Контекст процесного підходу в системі чинників проявляється через реалізацію сукупності управлінських функцій на кожному з етапів забезпечення конкурентоспроможності. З-поміж управлінських функцій виділимо: планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності щодо формування конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності фермерського господарства як суб'єкта економічної діяльності. З цього приводу науковці відзначають неефективність копіювання досягнення конкурентів у розробці нових видів продукції, виробничих операцій, управління матеріально-технічним постачанням тощо. Натомість вважають, що доцільно впроваджувати «функціональні еквіваленти», за допомогою яких постійно вдосконалювати власні найкращі досягнення на шляху підвищення конкурентоспроможності [6, с. 30–31].

Тобто не існує універсальної стратегії, оскільки кожному фермерському господарству притаманна своя специфіка і виключно та стратегія принесе успіх, яка буде відповідати визначеним особливостям конкретного фермерського господарства. Вважаємо, що для фермерських господарств прийнятною могла б бути стратегія,

побудована на внутрішніх конкурентних перевагах. При цьому ефективність та рентабельність виробництва забезпечуються через зниження со-

бівартості продукції, а відтак зниження цін реалізації продукції сприяє надійній стійкості фермерського господарства.



Рис. 1. Сукупність чинників, що визначають конкурентоспроможність фермерських господарств з позиції процесного підходу.

Джерело: власна розробка авторів.

Окрім цього, на архітектуру управління конкурентоспроможністю фермерських господарств суттєвий вплив має зовнішнє середовище, особливо прояви розбалансування організаційної та виробничої структури аграрної сфери на користь великих сільськогосподарських товаровиробників; виробничі ризики, зумовлені сезонністю виробництва. Наслідком галузевого дисбалансу і диспаритету цін в аграрній сфері є не надто привабливі показники операційної діяльності фермерських господарств, що гальмує їх розвиток та інтеграцію в організований ринок. Крім того, для фермерських господарств характерний диспаритет цін не тільки на «вході», а й на «виході». Тобто фермери купують засоби виробництва за монополно високими цінами, а свою продукцію продають за монополно низькими. Утворюється «стійкий диспаритет» («ножиці») цін щодо фермерства та сільського господарства загалом. Його наслідком є низькі прибутки і рівень рентабельності. За такої ситуації майже всі види сільськогосподарської продукції (крім зерна та насіння соняшнику) перебувають на межі збитковості. Саме це зумовлює низький рівень конкурентоспроможності, інвестиційну та інноваційну непривабливість фермерських господарств та надто слабкий приплив капіталу ззовні [3, с. 211].

Механізм управління конкурентоспроможністю фермерських господарств може бути побудований на основі клієнтоорієнтованого, ціннісно-компетентнісного чи інноваційного підходів. При цьому слід враховувати, щоб його ключові компоненти формували цільові комплексні блоки щодо реалізації конкретних організаційних, економічних та техніко-технологічних заходів для сприяння результативному здійсненню управ-

лінських рішень у конкретній сфері діяльності. Усі блоки механізму мають бути пов'язані один з одним і тим самим формувати певну цілісність. Тобто вони повинні бути об'єднані єдиним принципом – кожний блок забезпечує рішення проблеми формування, забезпечення та підвищення конкурентоспроможності фермерського господарства, забезпечення стійкої конкурентної позиції, примноження конкурентних переваг. Така логіка побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає високий ступінь деталізації всієї гами організаційно-економічних та технічних методів, способів, прийомів вирішення завдань забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства, що дає змогу здійснювати системний та цілеспрямований пошук шляхів поєднання всіх основних компонентів організаційно-економічного забезпечення внутрішнього управління [10, с. 159].

Помітним компонентом побудови механізму управління конкурентоспроможністю фермерського господарства, який впливає на якість та ефективність отриманих результатів, є визначення об'єктів управління конкурентоспроможністю. Для фермерського господарства об'єктом управління конкурентоспроможністю є його виробнича діяльність загалом, а також окремі бізнес-процеси. Взаємодія суб'єкта (фермера) та об'єкта управління відображає процес реалізації стратегій і тактик конкуренції фермерського господарства. Механізм управління конкурентоспроможністю має впливати на всі сфери забезпечення фермерського господарства кадрами, інформацією, матеріалами, фінансами, інвестиціями, енергією, рекламою, збутовою діяльністю тощо.

Ланцюг побудови механізму управління конкурентоспроможністю передбачає систематизацію та впорядкування певних операцій, які спрямовані на розвиток необхідного рівня конкурентних переваг фермерського господарства (рис. 2).

Метою управління конкурентоспроможністю фермерського господарства є забезпечення умов його успішного функціонування в конкурентному середовищі та створення конкурентних переваг стосовно інших сільськогосподарських підприємств за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у зовнішньому середовищі. Впровадження кожного заходу потребує використання відповідних ресурсів, передусім фінансових, а також призначення відповідальних осіб. Очікуваний результат – високий рівень адаптивності до динамічних змін зовнішнього середовища та здатності конкурувати на ринках з виробниками сільськогосподарської продукції.

Таким чином, в основі побудови механізму управління конкурентоспроможністю фермерських господарств лежить інтегрований підхід щодо застосування основних функцій управління: аналізу, планування, організації, мотивації, контролю, регулювання.

Конкуренція у сфері аграрного виробництва – це боротьба між сільськогосподарськими товаровиробниками за конкретного споживача на ринку продукції та послуг. За умови, коли виробники пропонують ідентичну за якістю сільськогосподарську продукцію з незначною різницею в ціні, ключовим коригувальним інструментом є прийоми впливу на клієнта. Пропозиція продукції преміум-класу, нішеве виробництво, забезпечення високої якості продукції визнано найпріоритетнішими методами ведення конкурентної боротьби на інтенсивному агропородовольчому ринку. Стандарти та стандартизація є основоположними компонентами нормативного забезпечення управління якістю сільськогосподарської продукції та конкурентоспроможності фермерських господарств.

Отже, запропонований ланцюг механізму управління конкурентоспроможністю фермерських господарств має цільовий характер, здатний підтримувати класичну модель управління підприємством, дозволяє вчасно реагувати на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі і, тим самим, забезпечити відповідність між виробничим потенціалом фермерського господарства та його ринковою позицією.



Рис. 2. Ланцюг механізму управління конкурентоспроможністю фермерських господарств.

Джерело: власна розробка авторів.

Висновки. Конкурентоспроможність фермерських господарств з позиції управління – це здатність конкретних фермерських господарств своєчасно й ефективно коригувати параметри операційної діяльності залежно від змін у зовнішньому середовищі для підтримання наявних і створення нових конкурентних переваг. У контексті досягнення стратегічних цілей фермерського господарства досліджуване поняття доречно розглядати не лише як результат операційної діяльності, а як системну категорію, яка відображає процес діяльності фермерського господарства з позицій його стратегічних цілей.

Запропонована сукупність чинників, що визначають конкурентоспроможність з позиції процесного підходу, передбачає створення й підтримку належного рівня конкурентних переваг, а також окреслення низки стратегічних, поточних та оперативних заходів управління конкурентоспроможністю фермерських господарств.

Змодельований ланцюг механізму управління конкурентоспроможністю фермерських господарств дозволить прогнозувати рівень майбутньої конкурентоспроможності, контролювати ефективність виконання ухвалених рішень, здійснювати коригувальні дії на основі аналізування інформації та врахування забезпечувальних чинників.

Бібліографічний список

1. Андрущенко О. С., Кальченко С. В. Теоретичні засади функціонування фермерських господарств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 1. С. 19–22.
2. Газіна Л. І., Брінь П. В. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Вісник НТУ «ХПІ»: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2012. № 58 (964). С. 28–32.
3. Гнатишин Л. Б. Виробничий потенціал фермерських господарств: монографія. Львів: Сполом, 2018. 404 с.
4. Гнатишин Л. Б. Особливості конкурентоспроможності потенціалу фермерських господарств. *Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК*. 2011. № 18 (1). С. 56–62.
5. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590> (дата звернення: 23.03.2021).
6. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти: монографія. Київ: ДАКККіМ, 2006. 160 с.
7. Мельничук Т. А. Реалії розвитку фермерських господарств в Україні на сучасному етапі. *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Історія*. 2015. Вип. 23. С. 129–134.
8. Павлова В. А., Губарев Р. В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 2 (17). С. 168–176.
9. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Харків: ВД «ИЖЕК», 2004. 264 с.
10. Халімон Т. М. Принципи побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 25(1). С. 158–161.
11. Черниш І. В., Кузьменко Л. Ю., Новаковська М. С. Процес управління конкурентоспроможністю підприємств. URL: http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/6147/1/%D0%A7%D0%B5%D1%80%D0%BD%0%B8%D1%88_%D0%9A%D1%83%D0%B7%D1%8C%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE_%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf (дата звернення: 23.03.2021).

Стаття надійшла 05.04.2021