

УДК 338.43

О. А. Жигулін,

к. т. н., доцент, доцент кафедри життєдіяльності людини

ВП НУБіП України "Ніжинський агротехнічний інститут", м. Ніжин

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ: ІННОВАЦІЙНО-КРЕАТИВНИЙ ПІДХІД

O. Zhigulin,

Candidate of technical sciences, associate professor, associate professor department

of human life of the department of NUBiP of Ukraine "Nizhyn agrotechnical institute", Nizhyn

MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES COMPETITIVENESS: INNOVATION-CREATIVE APPROACH

Наведено теоретико-методологічні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору економіки.

The theoretical and methodological and practical aspects of managing the competitiveness of enterprises of the agrarian sector of economy are presented.

Ключові слова: підприємство аграрного сектору, конкурентоспроможність, інноваційно-креативний підхід.

Key words: enterprise of agrarian sector, competitiveness, innovation-creative approach.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Євроінтеграція передбачає залучення до кращих світових стандартів економічного, соціального та екологічного розвитку. У сільському господарстві орієнтиром є європейські цінності щодо підвищення рівня життя, розвитку громадян, конкурентоспроможності підприємств через формування елементів креативного сільського господарства (виробничо-ціннісна структура взаємодії сприятливого характеру у формі аграрно-культурної, туристичної, рекреаційної та екологічної дестинації). Україна втрачає можливість розвитку у період зростання попиту на продовольство через суто виробничий, а не європейський людино-центричний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору. Треба створювати робочі місця у високо-продуктивному тваринництві та на підприємствах переробки його продукції у товари з високою доданою вартістю, відкривати на селі центри роз-

витку талантів молоді для поповнення підприємств творчими працівниками, підвищувати родючість землі, використовувати інформаційні технології та методи інноваційно-креативного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств. Актуальним є використання людино-центричного, інноваційно-креативного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У роботах класиків менеджменту та фахівців у сфері сільського господарства Азоєва Г., Акоффа Р., Бенсона М., Беррі Вікерса Д., Вомака Д., Дайновського Ю., Деминга Е., Гантта Г., Горьового В., Гудзинького О., Кваші С., Кібанова А., Котлера Ф., Кренделла Р., Левитта Т., Ліндблома І., Завадського Й., Збарського В., Ібуки М., Івасакі Я., Ільчука М., Маршалла А.,

Маслоу А., Мацусити К., Маліка М., Нестеренко С., Оно Т., Пейтона У., Портера М., Раєвнєвої О., Риветта П., Сенге П., Слоана А., Талавирі М., Тейлора У., Уотсона Т., Фатхутдинова Р., Фінча Ф., Фрітцше Д., Форда М., Хамела Г., Шона Д., Шулера Р., Шумахера Е. наведено методи забезпечення конкурентоспроможності підприємств, але відсутній інноваційно-креативний (творчий) підхід до їхнього використання [1; 2]. В працях Флоріди Р. та Хокінса Д. наведено поняття креативної економіки підприємства, але відсутній механізм її формування за допомогою методів управління [3].

ВИЗНАЧЕННЯ НЕВИРШЕНОЇ ЧАСТИНИ ПРОБЛЕМИ

У науковій літературі відсутні теоретико-методологічні та практичні аспекти інноваційно-креативного (людино-центричного) управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження, результати якого наведені в статті, є розроблення теоретико-методологічних та практичних засад інноваційно-креативного (людино-центричного) управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Традиційно групи чинників підвищення попиту та розвитку пропозиції розглядалися окремо одна від одної. У якості єдиного об'єднуючого чинника визначалася ціна. Рекомендується попит і пропозицію розглядати як єдину цілісну систему з такими притаманними їй властивостями, як розвиток, синергія, самодостатність, естетика та дисипація. Зростання попиту на товари підприємства аграрного сектору відбувається, коли головна споживча властивість їх атрибутів (економічність, якість, креативна диференціація) збігається з типом дисипативної структури діяльності підприємства (економно-, якісно-, диференційно-дисипативна структура) та психофізіологічними характеристиками працівників (динамік, статик-раціоналізатор у сфері якості, інтуїтив-творець) [1; 2]. Якщо забезпечити смаки та уподобання споживачів за рахунок конкурентоспроможних, розвиваючих їх атрибутів товарів (розвиток попиту), які постійно вдосконалюються вмотивованими у власному саморозвитку працівниками (розвиток продуктивності праці), то це сприятиме розвитку через ІТ технології ви-

робничої системи (розвиток пропозиції), що закріплюється у розвитку стандартів. Пошук факторів конкурентних переваг переноситься з їх об'єктів (товар, підприємство, галузь, держава) на суб'єктів оцінки (споживач, підприємець, працівник, розробник стандартів). Підставою для цього є те, що традиційні виробничі ресурси конкурентних переваг вважаються вичерпаними (земля, праця, капітал), а необмеженим є ресурс вмотивованої власним розвитком людини у формі реалізації її творчого інноваційно-креативного потенціалу.

Структура використання інноваційно-креативного підходу до управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору наступна:

— основою теоретичних положень управління є творче використання стабілізуючо-системних, інноваційно-креативних властивостей природи (розвиток, синергія, самодостатність, естетика, дисипація) для вирішення проблем відновлення та розвитку конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки;

— методологічні положення управління ґрунтуються на творчому процесі коригування неефективного методу управління (фактора мінімум), який руйнує конкурентоспроможний стан та унеможливує конкурентну стійкість підприємства на ринку. В науковій літературі наведений опис тисяч прикладів ефективного використання методів управління в функціональних підсистемах [1]. Розвиток креативного мислення працівників через відповідні заходи дає можливість оперувати "образами" споживача, працівника, конкурентоспроможного підприємства [4] для вибору або іншого методу, або коригування існуючого (оцінюється, суперечить або ні даний метод розвитку споживача, працівника, підприємця).

Наведемо етапи пошуку фактора-мінімум. Оцінюється відповідність фактичного обсягу діяльності плановому (з урахуванням циклічності) у межах бізнес-проекту (за місяцями року), в структуру якого включені методи управління: відповідність за продажами свідчить про ефективність маркетингових методів (ринок був готовий придбати і придбав продукт у певному обсязі); за виробництвом вона вказує на ефективність виробничих та кадрових методів (своєчасно вироблено продукт необхідної кількості та якості персоналом); відповідністю за витратами підтверджується ефективність методів управління витратами (зменшення непродуктивних та здійснення продук-

тивних витрат); відповідність у сфері прибутку свідчить про ефективність бізнесу та напрямів інвестування чистого прибутку; за фінансами відповідність їх плановому рівню та невід'ємний фінансовий потік вказує на ефективність методів фінансування (резерв фінансів достатній, їх джерело та облік надійні). Причиною зниження рентабельності у певному місяці є дія фактора-мінімум, який виявляється за логікою її розрахунку. Якщо з рентабельністю не заплановано скорочуються: продажі, то це вказує на неефективні методи управління формуванням продукту, рекламою, ціною або збутом; виробництво виробничі та кадрові методи; чистий прибуток — методи інвестування; фінансові потоки фінансові методи; скорочується ефективність витрат (зростають) — методи управління витратами. По стовпчику не заплановано зниженого рівня рентабельності встановлюють місяць виникнення проблеми та роблять ідентифікацію фактора-мінімум.

До теоретичних положень управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору відносяться:

методологічні засади управління економічним, соціальним, екологічним розвитком та підвищенням конкурентоспроможності сільськогосподарських та функціонально забезпечуючих їх просторовою і ресурсною базою функціонування підприємств аграрного сектору, які в органічній єдності охоплюють стабілізуючо-системні, інноваційно-креативні властивості природи (розвиток, синергія, самодостатність, естетика, дисипація), що формують конкурентоспроможний стан та переносяться у площину бізнесу через нестандартне використання системи методів управлінського впливу; формуються елементи креативного сільського господарства;

методологічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору економіки через синергетичний ефект від впливу чинників підвищення попиту та підсилення його пропозицією; зростання попиту відбувається, коли головна споживча властивість атрибутів товару співпадає з типом дисипативної структури господарської діяльності та психофізіологічними характеристиками працівників. Такий підхід сприятиме розвитку внутрішньої мотивації, саморозвитку людей, формуванню та підтримуванню у часі конкуренто-спроможного стану підприємств;

модель процесу управління відновленням та розвитком конкуренто-спроможності підприємств аграрного сектору, яка враховує дію си-

нергетично взаємопов'язаних та формуючих дисипативну структуру діяльності методів, кожен з яких відповідає базовій конкурентній стратегії (або "інноваційно-креативна диференціація", або "економія на витратах", або "висока якість"), загальнолюдським, міжнародним і національним нормативам, а їх сукупність сприяє відновленню конкурентоспроможності, що проявляється через рентабельну роботу та утримання або розширення ринкової частки (висхідний або бічний тренд показників динаміки розвитку, на яку впливає циклічність економіки держави). Така модель підвищить результативність управління конкурентоспроможністю підприємств;

вектор конкурентної переваги споживача до товару підприємства аграрного сектору в умовах інформатизації суспільства та економіки знань, який відрізняється тим, що вказує на: "економічність" (час, гроші), якщо купується товар фізіологічного призначення (продукти харчування, вирощування, транспортування, зберігання і переробка); "якість", у випадку придбання товарів, які задовольняють потреби в безпеці й комфорті (випуск машин для аграрного сектору, технічний сервіс, страхування посівів та агротехнічна освіта); "інноваційно-креативну диференціацію", коли за рахунок товару задовольняються вищі потреби (агрогазети, журнали, підприємства рекламування агропродуктів та створення брендів, агротуристичного та виставкового бізнесу, агродизайн, послуги палаців культури). Врахування зазначеного вектору сприятиме створенню пропозиції, яка задовольняє платоспроможний попит;

системний підхід до формування дисипативної (високо організованої) структури діяльності підприємств аграрного сектору, який, на відміну від існуючого, базується на тому, що роль структуроутворюючої підсистеми відіграє "персонал", а підсистеми "маркетинг", "виробництво", "витрати", "інвестиції" і "фінанси" забезпечують розвиток попиту та синергетичний ефект від дії методів управління виробничою діяльністю. Такий підхід вказує на можливість використання в управлінні процесів самоорганізації та саморозвитку за рахунок дисипативного структурування підприємства;

модель ухвалення рішення споживачем товару (в умовах аграрного сектору та економіки знань — інформаційне суспільство) про покупку (проблема, мета, оцінка, вибір альтернативи, покупка, аналіз), яка, на відміну від існуючої, відрізняється тим, що на етапі вибору альтернативи реалізується рейтингова система

завоювання конкурентної переваги (лояльності), яка базується на оцінці споживачем якості, економічності, інноваційно-креативної диференціації з виділенням основної властивості у споживчому наборі. Модель дозволяє вивчити поведінку споживача;

науковий підхід до формування виробничого персоналу підприємств аграрного сектору, який, на відміну від існуючого, відрізняється тим, що враховується сполучення індивідуальних характеристик працівників з напрямком вектора конкурентної переваги споживача до товару; для виробництва: "економного" товару підходять динамічні працівники, схильні до виконання великого обсягу роботи в стислий термін (трактористи-машиністи, водії, майстри машинного доїння, заготівельники, робітники маркетів, банків та закладів швидкого харчування), "якісного" — статичні особистості, що віддають перевагу не кількості, а якості праці (робітники сільськогосподарських підприємств з ремонту агротехніки, агромашинобудівних заводів, страхових компаній та закладів освіти), "інноваційно-креативного диференційованого" — творчі працівники, здатні задовольняти не нижчі, а вищі потреби споживача (мистецтво- та культурологія у сфері створення брендингу та реклами агропродуктів, робітники сільського туризму, палаців культури). Такий підхід сприятиме підвищенню конкурентоспроможності працівників та рівня конкурентної стійкості підприємства на ринку.

Методологічними положеннями управління підвищенням конкуренто-спроможності підприємств аграрного сектору є:

система методів інноваційно-креативного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору, яка відрізняється тим, що через синергетичний ефект від впливу чинників підвищення попиту та підсилення його пропозицією забезпечується конкурентоспроможність у сферах управління формуванням продукту, ціноутворенням, рекламуванням, збутом, виробництвом, витратами, інвестуванням та фінансуванням. Особливістю системи є те, що створюються передумови забезпечення стійких системних інноваційно-креативних властивостей природи;

науковий підхід до визначення класифікаційних ознак методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору шляхом поділу їх на допоміжні й основні: перші націлені на одержання знань про конкурентне макро- і мікросередовище під-

приємства, а другі відповідають ланцюжку нарощування споживчої цінності продукту (формування продукту, ціноутворення, рекламування, збут, виробництво, персонал, витрати, інвестиції й фінанси); класифікація методів, на відміну від існуючої (функції, функціональні підсистеми, етапи ухвалення рішення, об'єкти управління). Такий підхід дозволяє сконцентрувати управління на завоюванні конкурентної переваги споживача, що важливо в умовах споживчо-орієнтованої конкурентної економіки;

модель використання підприємствами аграрного сектору трьох базових конкурентних стратегій ("економія на витратах", "висока якість", "інноваційно-креативна диференціація"), яка, на відміну від існуючої ("лідерство у витратах", "диференціація", "фокусування") та з метою охоплення всієї області економічних стосунків конкуруючих на аграрному ринку підприємств, уточнює самі стратегії і області їхнього використання (сфери, де випускаються "економічні", "якісні" й "інноваційно-креативні диференційовані" товари, відповідно). Уточнена модель дозволить ефективно використовувати підприємствами аграрного сектору можливості базових конкурентних стратегій;

напрями поповнення й удосконалення банку методів управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору (збір і систематизація сукупностей уніфікованих способів і прийомів для формування методів), які, на відміну від існуючих, уточнюють критерії систематизації (за підсистемами системи управління підприємством та кільцями ланцюга нарощування споживчої цінності продукту), а також уведено новий напрямок у вигляді коректування методів на відповідність базовій конкурентній стратегії підприємства. Відмітною рисою напрямків є їхня орієнтація на підвищення рівня конкурентної стійкості та формування стану конкурентоспроможності підприємства у дестабілізуючих умовах криз та інформатизації суспільства.

Практичними положеннями управління підвищенням конкуренто-спроможності підприємств аграрного сектору вважаються:

науковий підхід до формування конкурентоспроможного стану підприємств аграрного сектору у короткостроковому періоді, який, на відміну від існуючого (опис методів, перевірка їхньої дії на економічну ефективність, коригування), доповнюється описом взаємозв'язку складових розгорнутого бізнес-проекту (план), у структуру якого включені методи системного управління конкуренто-спроможністю, з показниками рентабельності й ліквідності ро-

боти підприємства (факт); критерієм позитивного результату є перевірка на предмет відповідності планових показників фактичним. Наведений підхід дозволяє оперативного реагування на втрату конкурентної стійкості підприємства на ринку;

методичний підхід до формування конкурентоспроможного стану підприємств аграрного сектору у довгостроковій перспективі за рахунок приведення їхньої діяльності до вимог базової конкурентної стратегії, який, на відміну від існуючого, складається у встановленні відповідності системи методів управління конкурентоспроможністю базовій конкурентній стратегії ("економія на витратах", "висока якість", "інноваційно-креативна диференціація"). Такий підхід націлений на створення умов розвитку попиту, пропозиції та потенціалу конкуренто-спроможності підприємства;

методичний підхід до управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору у довгостроковій перспективі через приведення їхньої діяльності (за допомогою методів) до вимог державних нормативів (стандартів), у якому, на відміну від існуючого, використовуються нормативні акти Всесвітніх і Європейських організацій як індикатори дотримання споживчих, соціально-трудова і загальнолюдських інтересів. Такий підхід сприяє формуванню ринково-орієнтованої організаційної культури та підтримки підприємства з боку державних установ;

механізм реалізації процесів управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору, який, на відміну від існуючого, включає опис методів управління функціональними підсистемами та послідовну перевірку їхньої дії на забезпечення рентабельності, відповідність базовій конкурентній стратегії та нормам державного регулювання; висновок про успішну реалізацію процесів управління конкурентоспроможністю підприємства (формування конкурентоспроможного стану) роблять у разі позитивного результату усіх перевірок. Наведений механізм сприятиме нейтралізації дії фактора-мінімум, який руйнує конкурентоспроможний стан та унеможливує конкурентну стійкість підприємства на ринку.

Оцінюється результат використання наведених моделей, підходів та механізмів за допомогою показника конкурентоспроможності підприємств, який складається з показників рівня конкурентної стійкості та стану конкуренто-спроможності. Стан конкурентоспроможності підприємства розглядається як су-

купність її ознак, що характеризують результати діяльності на ринку або рівень здатності управлінської команди виконувати зобов'язання перед суб'єктами за інтересами. Конкурентна стійкість підприємства — це такий стан функціональних підсистем, така динаміка отримання доходу, при якій забезпечуються стабільно високі результати його функціонування. Стан — це статика, а стійкість — динаміка. Стан — накопичення потенціалу конкурентоспроможності, а стійкість — результат його реалізації.

Для визначення рівня конкурентної стійкості розроблено математичну модель циклічного розвитку, який проявляється через коливання у часі економічних показників діяльності підприємства та визначено поняття його циклу розвитку (3—4 роки). Такий показник: відповідає за врахування впливу на оцінку конкурентоспроможності підприємства економічних криз та вказує на здатність до збереження конкурентоспроможного стану через стійке утримання ринкової частки; приймає значення у діапазоні [-1; +1]; розраховується як коефіцієнт регресії динаміки запасу конкурентної стійкості $a_{кс}$, розрахованого за лаг часу у три і більше циклів розвитку; у свою чергу запас конкурентної стійкості (ЗКС) розраховується як добуток коефіцієнту регресії динаміки чистого доходу $a_{чд}$ та числа прийнятих до аналізу років $ЗКС = a_{чд} * t_p$; вказує на запас чистого доходу, недоотримання якого змінює висхідний тренд цього показника на бічний (такий, що ще не веде до скорочення діяльності та ліквідації); для можливості порівняння використовується відносне значення запасу конкурентної стійкості, при розрахунку якого дані часового ряду чистих доходів підприємства $ЧД_i$ діляться на максимальне значення доходу.

За врахування впливу на конкурентоспроможність підприємства ефективності його економічної, ринкової та нормативної діяльності відповідає показник стану конкурентоспроможності $C_x = П_е * П_p * П_n$; вказує на результат використання системи методів управління (це деталізована система методів у сфері управління формуванням товару, ціноутворенням, рекламуванням, збутом, виробництвом, персоналом, витратами, інвестуванням, фінансуванням); оцінюється за допомогою механізму реалізації процесів управління відновленням та розвитком конкурентоспроможності (включає 3 види перевірки: економічну — на відповідність фактичних показників діяльності до планових з урахуванням впливу економічних криз $П_е$;

ринкову — на відповідність методів управління базовій конкурентній стратегії, яка враховує зміни у світогляді споживача, як людини інформаційного суспільства P_p ; нормативну — вказує на відповідність методів управління розширеній, за умови загальної інформатизації, базі норм державного регулювання P_n ; результат кожної перевірки оцінюється як 0 — що вказує на відсутність відповідності та 1 — на її наявність; стан підприємства оцінюється як конкурентоспроможний $C_k = P_g * P_p * P_n = 1$, коли добуток результатів перевірок приймає значення 1 (позитивний результат 3-х перевірок), або 0 — стан оцінюється як неконкурентоспроможний $C_k = P_g * P_p * P_n = 0$ коли хоча б одна з перевірок дала негативний результат.

Показник конкурентоспроможності $P_k = (P_{kc} * C_k)$ вказує на: конкурентоспроможність, коли стан підприємства оцінюється як конкурентоспроможний $C_k = 1$, а рівень конкурентної стійкості P_{kc} приймає значення у діапазоні $[0; +1]$ (тобто на підприємстві сформовано конкурентоспроможний стан і воно проявляє здатність підтримувати його у часі); відсутність конкурентоспроможності, коли або стан підприємства оцінюється як неконкурентоспроможний $C_k = 0$, або рівень конкурентної стійкості підприємства приймає значення у діапазоні $[-1; 0]$; на порівняно більшу або меншу конкурентоспроможність за показником рівня конкурентної стійкості (здатності до стійкого утримання підприємством конкурентоспроможного стану, що проявляється через збереження у часі ринкової частки).

Апробація дієздатності наведених наукових положень та показника конкурентоспроможності була проведена на 91 підприємстві аграрного сектору України і дала позитивний результат.

ВИСНОВКИ

1. Україна втрачає можливість розвитку через суто виробничий, а не європейський людино-центричний (інноваційно-креативний) підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств аграрного сектору економіки.

2. Традиційні виробничі ресурси пошуку конкурентних переваг є вичерпаними, а дієвим є вплив на конкурентоспроможність підприємства вмотивованої власним розвитком людини.

3. Попит та пропозицію треба розглядати як єдину цілісну систему з притаманними їй властивостями розвитку, синергії, дисипації, естетики, самоорганізації.

4. Зростання попиту на товари підприємства аграрного сектору відбувається, коли головна споживча властивість їх атрибутів співпадає з типом дисипативної структури діяльності підприємства та психофізіологічними характеристиками працівників.

5. Ефективність реалізації теоретико-методологічних та практичних положень управління підвищенням конкурентоспроможності на підприємствах аграрного сектору може бути визначена за допомогою показника конкурентоспроможності, складовими якого є показники стану конкурентоспроможності та рівня конкурентної стійкості підприємства на ринку.

Напрямом подальших досліджень може бути поповнення банку методів інноваційно-креативного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки.

Література:

1. Жигулін О.А. Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці: монографія. — Донецьк, 2009. — 301 с.
2. Жигулін О.А. Управління конкурентоспроможністю підприємств аграрної сфери: монографія. — Ніжин, 2016. — 328 с.
3. Флорида Р. Креативный класс: люди которые меняют будущее. — М.: Классика XXI, 2007. — 432 с.
4. Жигулін О.А. Дизайн-проект методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства // Схід (економіка, історія, філософія). 2014. — № 1 (127). — С. 33—39.

References:

1. Zhigulin, O. A. (2009), *Efektynnist' metodiv upravlinnia pidpriemstvom u rynkovij ekonomitsi* [Efficiency of enterprise management methods in a market economy], East Publishing House Ltd., Doneck, Ukraine.
2. Zhigulin, O. A. (2016), *Upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv ahrarnoi sfery* [Management of the agricultural enterprises competitiveness], Publisher PE Lysenko M.M., Nizhyn, Ukraine.
3. Florida, R. (2007), *Kreatyvnyj klass: liudy kotorye meniaiut budushee* [Creative class: people who change the future], Classic XXI, Moscow, Russia.
4. Zhigulin, O. A. (2014), "Design-project of enterprise providing competitiveness methods", *East (economy, history, philosophy)*, vol. 1 (127), pp. 33—39.

Стаття надійшла до редакції 18.07.2017 р.