

УДК 338.432.009.12

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ПОДОЛАННЯ ФРАГМЕНТАЦІЇ ГАЛУЗЕЙ АПК

*Л.М.Діденко, кандидат економічних наук, доцент
Білоцерківський державний аграрний університет*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку аграрного сектора економіки України, для якого характерні інтенсивні трансформаційні процеси і швидка зміна зовнішнього середовища, важливого значення набуває формування антикризових конкурентних стратегій аграрних підприємств. Крім того, слід враховувати, що важливим структурним середовищем, у якому сьогодні конкурують багато аграрних підприємств, є фрагментована галузь, тобто галузь, де жодне підприємство не має значної частки в ринку і не

може істотно впливати на виробництво продукції. Унікальність такого середовища, з погляду конкуренції, пояснюється відсутністю ринкових лідерів. Тому, для підвищення ефективності функціонування галузей АПК необхідно подолати фрагментацію цих галузей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ознайомлення з останніми публікаціями з тематики конкуренції свідчить про значну увагу науковців до даної проблеми. Так у наукових працях М.М.Шевченко, С.В.Мілевського аналізується категорія “конкурентоздатність підприємства” [2], питання лідерства галузей розглядаються у працях Б.О.Штопова [3]. Проблемний зріз конкуренції в сільському господарстві, зокрема проблема створення конкурентних переваг, відображений у статтях А.В.Кочеткова [1]. Проте, незважаючи на започаткування вирішення проблем підвищення конкурентоспроможності підприємств в аграрному секторі, на сьогодні воно є далеким від завершення.

Мета і завдання статті. Метою цієї статті є виявлення стратегічних аспектів подолання фрагментації галузей аграрного сектора виробництва, а завданням — окреслити аналітичні рамки для формулювання стратегії конкуренції у фрагментованих галузях.

Дослідження та результати. При викладенні результатів дослідження слід зазначити, що не існує єдиного і точного кількісного визначення фрагментованої галузі. Подолання фрагментації базується на тих змінах, які усувають фундаментальні економічні чинники, що породжують фрагментацію структури галузі. Основними підходами до проблеми подолання фрагментації можуть бути, зокрема такі: створення економії за рахунок масштабу або кривої досвіду; інновації в напрямку механізації та підвищення інтенсивності капіталу призводять у виробництві до консолідації галузі; інновації, які дають економію за рахунок масштабу у сфері маркетингу, теж можуть призводити до консолідації галузі; товарна або ринкова інновація може звести до одного стандарту різнотипні ринкові потреби; нейтралізація або ізолювання причин фрагментації [5].

Характерною для фрагментованих галузей є не тільки наявність численних конкурентів, але й її слабе ринкове становище у стосунках із пропонентами та покупцями. Результатом цього може

бути гранична прибутковість. За таких умов особливо важливим фактором є стратегічне позиціонування. Стратегічна перспектива полягає в подоланні фрагментації шляхом досягнення підприємством провідного становища при збереженні нею лише скромної частки ринку.

Оскільки кожна галузь АПК має свою специфіку, тому не існує загальної методики конкуренції в умовах фрагментації. Проте існує чимало можливих стратегічних альтернатив поведінки в рамках фрагментованої структури, кожен з яких слід розглядати в конкретній ситуації. Вони передбачають специфічні підходи до проблеми низької собівартості продукції, диференціюють або фокусують стратегії, як цього вимагають умови фрагментованої галузі. Кожна з них спрямована на досягнення оптимальної відповідності між стратегічним становищем підприємства й особливостями конкуренції в умовах фрагментованих галузей або на нейтралізацію інтенсивних чинників конкуренції, які характерні для цих галузей.

Оскільки для фрагментованих галузей характерні потреба в інтенсивній координації, орієнтації на місцеве управління, високий рівень індивідуальних послуг та безпосередній контроль, важливою альтернативою конкуренції є суворо контрольована децентралізація. Важливим аспектом такої стратегії є виявлення та підтримка тенденцій фрагментації з одночасним підвищенням рівня професійності керівників на місцях.

Іншою альтернативою, яка споріднена з попередньою, є бачення основної стратегічної змінної бізнесу в необхідності спорудження в різних місцях ефективних і дешевих виробничих потужностей. Ця стратегія передбачає розробку стандартних потужностей — заводу чи сервісного закладу — і ретельного відпрацювання механізму спорудження та введення їх у дію з мінімальними витратами.

Багато фрагментованих галузей виробляють продукцію чи послуги, які є предметами вжитку або не підлягають диференціації з інших причин. Багато з розподільчих підприємств, наприклад, користуються товарними номенклатурами, які подібні або ідентичні з номенклатурами конкурентів. У таких випадках ефективною стратегією може бути збільшення додаткової вартості в агробізнесі

внаслідок пропозиції ширшого діапазону сервісу, збільшення товарної диференціації, а водночас і граничних величин, які є недосяжними для основного продукту. Якщо внаслідок фрагментованості структури виробництва існує значна конкуренція, то підприємство АПК може потенційно зайняти вигідне становище, спеціалізуючись на певній категорії покупців — наприклад, покупців із слабким, з огляду на незначні обсяги щорічних закупівель, ринковим становищем або покупців з незначним рівнем закупівель. Або ж підприємство може спеціалізуватися на обслуговуванні найменш чутливих до ціни покупців чи тих, кому потрібна поряд з основним товаром або послугою пропозиція додаткової вартості. Як і товарна спеціалізація, спеціалізація за типом покупця може обмежувати перспективи росту підприємства, пропонуючи йому водночас вищу прибутковість.

Унікальне структурне середовище фрагментованої галузі породжує велику кількість характерних стратегічних пасток. Ось деякі з найпоширеніших: пошуки домінування, брак стратегічної дисципліни, перецентралізація, припущення, що конкуренти мають такі ж накладні витрати й цілі та гостра реакція на нову продукцію.

Етапи формулювання стратегії конкуренції у фрагментованих галузях АПК:

1. Повний аналіз галузі та становища конкурентів з метою визначення джерел чинників конкуренції, структури галузі та становища основних конкурентів.
2. Визначення причин фрагментації в галузі.
3. Можливість подолання фрагментації на основі послідовної перевірки її причин.
4. Вірогідність подолання фрагментації залежно від позитивного вирішення одного із вищенаведених завдань.
5. Альтернативна поведінка в умовах неминучої фрагментованої структури.

Крім запровадження ряду періодично повторюваних аналітичних процесів, ці етапи безпосередньо звернені до основних даних аналізу фрагментованих галузей та умов конкуренції в них. Визначення причин фрагментації, прогнозування впливу на них інновацій

та ідентифікація галузевих тенденцій, здатних усунути або змінити причини фрагментації, стали важливими вимогами для контролю за навколишнім середовищем та технологічного прогнозування процесів.

Висновки та пропозиції.

1. Складовою ланкою економічного механізму стабілізації і зростання аграрного сектора є подолання фрагментації, характерної для галузей сільськогосподарського виробництва.
2. Відпрацьовано стратегічні аспекти подолання фрагментації, характерної для галузей сільськогосподарського виробництва, яка може створювати чималі стратегічні можливості. Основними з яких є: створення економії за рахунок масштабу виробництва, інновації в напрямку механізації та підвищення інтенсивності капіталу у виробництві, які призводять до консолідації в галузі; інновації, що дають економію за рахунок масштабу у сфері маркетингу; товарна або ринкова інновація, яка може звести до одного стандарту різноманітні ринкові потреби та нейтралізація причин фрагментації.
3. Формування стратегій конкуренції у фрагментованих галузях є дієвим способом проведення ефективних антикризових заходів як на стадії подолання аграрної кризи, так і на стадії її запобігання. Важливим аспектом антикризової стратегії є виявлення та підтримання тенденцій фрагментації з одночасним підвищенням професійного рівня керівників.

ЛІТЕРАТУРА

1. Коченков А.В. Конкуренция в отрасли сельского хозяйства // Збірник наукових праць Луганського національного аграрного університету. У 3-х т. / За ред. В.Г. Ткаченко. – Луганськ: Элтон-2.-2002. – №14 (26). -Т.1. – С. 120 – 123.
2. Милевский С.В. Анализ категории “конкурентоспособность предприятия” // Технологічний прогрес та ефективність виробництва: Вісник Харків. держ. політех. ун-ту. – Харків, ХДПУ. – 2002. – Вип № 8 / 1. – С.122- 125.
3. Штопов Б. О современных теориях конкурентных преимуществ и отраслевого лидерования // Проблемы теории и практики управления.- № 3.- 2001.- С.50-55
4. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление.- М.: Инфра-М, 2000. – 312с.
5. Hamel G., Prahalad C. Competing for the Future.- Boston: Harvard business School Press,-1994.-210p.