

КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА

© 2009 С.Н. Афанасьев*

Ключевые слова: конкурентные стратегии, агропродовольственный комплекс, анализ, добавленная стоимость.

Рассматриваются различные конкурентные стратегии предприятий агропродовольственного комплекса. Проводится анализ возможности формирования долгосрочных конкурентных преимуществ на основе метода анализа цепочек создания добавленной стоимости.

Значительное число стратегий, используемых экономическими субъектами в кризисных условиях, вырабатывается методом проб и ошибок, что объясняет их невысокую эффективность. Многие предприятия ставят перед собой краткосрочные цели, которые не дают представления о развитии бизнеса. Основные цели деятельности экономических субъектов состоят в снижении затрат, увеличении или сохранении рентабельности, увеличении чистой прибыли и т.д. Для достижения этих целей используются различные конкурентные стратегии.

Для получения прибыли за счет конкурентного преимущества необходимо, чтобы экономический субъект установил и сохранял его длительное время. Для определения оптимальных конкурентных стратегий необходимо выявить характеристики ресурсов и способностей, необходимых для формирования конкурентных преимуществ, а также условия их наличия. Одним из условий существования конкурентных преимуществ является наличие факторов, определяющих характер конкуренции на том или ином рынке. Такие факторы, являются основной движущей силой трансформации конкурентной среды и, соответственно, основным условием возможности формирования конкурентного преимущества.

Для формирования конкурентного преимущества экономическому субъекту необходимо провести комплексный анализ своих собственных возможностей и конкурентных характеристик рынка, позволяющий проводить грамотные управленческие решения.

В стратегическом менеджменте в системе методов определения стратегической по-

зиции предприятия выделяют различные методы: SWOT-анализ, анализ на основе матриц БКГ, Мак-Кинси и др. Метод анализа цепочек создания добавленной стоимости особенно актуален в условиях кризиса. Именно сейчас предприятиям легче выжить, являясь элементом кластера, продуктовой сети или интеграционного формирования.

В настоящее время цепочка создания добавленной стоимости охватывает полный спектр видов деятельности, необходимых для обеспечения прохождения продуктом полного цикла: с момента его создания, через промежуточные стадии производства (включая сочетание физических преобразований и вклада различных служб производителей), до доставки конечному потребителю. Выделяется два основных типа цепочек создания добавленной стоимости: цепочки, управляемые производителем и цепочки, управляемые покупателем¹.

Метод анализа цепочек создания добавленной стоимости успешно использовался зарубежными исследователями². С его помощью исследователями была определена добавленная стоимость на каждом из этапов создания конечного продукта, что позволило выявить причину различного экономического положения субъектов, тесно связанных с данным видом деятельности. Похожая концепция - "нить" ("filiiige") успешно использовалась французскими экономистами в исследовании агропродовольственного комплекса. В их трактовке - "нить" представляет собой статическую модель описания процесса создания добавленной стоимости в виде линейного потока трансформации исходных материалов и услуг в конечный продукт.

* Афанасьев Сергей Николаевич, аспирант Института аграрных проблем РАН. E-mail: Afanasiev2008@yandex.ru.

Выявление этапов создания максимальной доли добавленной стоимости позволяет предприятиям, отраслям комплекса, которые непосредственно задействованы в этих этапах, получать максимальные экономические выгоды. Построение эффективной цепочки является стратегическим шагом, обеспечивающим возможность формирования долгосрочных конкурентных преимуществ субъекта.

Применение анализа цепочек создания добавленной стоимости дает возможность определения дальнейшего развития предприятия, отрасли, комплекса, оценки конкурентных стратегий для повышения эффективности их деятельности. Метод является результатом работ, посвященных анализу вертикально интегрированных и дезинтегрированных процессов производства и сбыта, целью которых было определение звеньев цепочек создания добавленной стоимости, показывающих максимальный рост экономической ренты.

В России данный метод применительно к агропродовольственному комплексу не использовался. Адаптация этого метода к российским условиям создает возможность выявления путей повышения конкурентоспособности агропродовольственного комплекса страны, как на внешних, так и на внутренних рынках.

Нами проведен анализ некоторых цепочек создания добавленной стоимости агропродовольственного комплекса Саратовской области. Он показал, что доминирующую роль в различных цепочках создания добавленной стоимости выполняют различные звенья, в пользу которых и перераспределяется основная доля добавленной стоимости.

Например, анализ цепочек создания добавленной стоимости в молочнопродуктовом подкомплексе показывает, что, несмотря на концентрацию финансовых ресурсов на производственных звеньях, без внимания остается тот факт, что наибольшая доля добавленной стоимости формируется в непроизводственных звеньях цепочки, - составляя до 35%. Такими звеньями молочнопродуктовой сети являются: логистика, торговля, маркетинг (см. рисунок).

Однако такая расстановка сил была не всегда. В начале 90-х годов ключевыми звеньями цепочки создания добавленной стоимости молочнопродуктовой сети являлись в



Рис. Цепочка создания добавленной стоимости молочной продуктовой сети

большей степени посреднические структуры и перерабатывающие предприятия, на которые приходилось соответственно 20% и 40% в структуре добавленной стоимости.

Несколько иная картина складывается в других цепочках создания добавленной стоимости. Так, в производстве высокотехнологичных белковых культур наиболее важным с точки зрения добавленной стоимости является звено, связанное с научно-исследовательскими разработками. Помимо научно-исследовательских организаций в этой цепочке высокий уровень экономической ренты создается крупными перерабатывающими предприятиями, предприятиями по селекции и семеноводству. Именно они получают основную часть дохода.

Рассматриваемый метод показывает механизм реализации конкурентной стратегии интеграции в исследуемой цепочке. Для данной цепочки характерна низкая степень интеграции. Эта стратегия должна осуществляться при участии финансовых учреждений, научно-исследовательских организаций, пе-

перерабатывающих и сельскохозяйственных предприятий. Однако основным интегратором должно стать звено научно-исследовательских организаций.

Опыт ряда зарубежных стран, таких, например, как Канада, показывает, как функционирование замкнутых продуктовых цепочек по производству и переработке высокотехнологичных белковых культур, где ключевую роль играет звено научно-исследовательских организаций, формирует полный цикл: “наука - производство - переработка - инфраструктура”. Этот цикл за счет ключевой роли научного блока обеспечивает канадским товаропроизводителям высокотехнологичных белковых культур высокий уровень прибыли и дополнительные возможности в других сферах производства. В анализируемой цепочке звено научно-исследовательских организаций и предприятий, осуществляющих работу по селекции и семеноводству выполняет важную функцию обеспечения качественной сырьевой базы.

Таким образом, метод анализа цепочек создания добавленной стоимости дает возможность выявлять звенья с наибольшим ростом экономической ренты. Он позволяет предприятию или отрасли определить возможность формирования долгосрочных конкурентных преимуществ и разработать приоритетные стратегии развития, основанные на этих преимуществах.

Различие ключевых факторов успеха участников цепочек создания добавленной сто-

имости создает не только разный уровень стимулов и возможностей развития, но и определяет выбор разных стратегий развития. Так для предприятий молочнопродуктовой сети будет оправдано применять стратегии, основанные на процессе интеграции с предприятиями, осуществляющими маркетинговую политику, с логистическими структурами, различными сетями. Именно эти процессы создают максимальный уровень экономической ренты. Среди предприятий, участвующих в цепочке производства высокотехнологичных белковых культур, конкурентные преимущества получают те предприятия, которые будут реализовывать стратегию, направленную на тесную интеграцию с научно-исследовательскими институтами, которая обеспечит возможность разработки и внедрения результатов их деятельности.

Не умаляя значения других стратегий, следует заметить, что для наиболее эффективного функционирования экономического объекта приоритетные стратегии, выявленные в ходе реализации метода анализа цепочек создания добавленной стоимости, будут способствовать увеличению возможностей товаропроизводителей на основе изменения продуктовой сети.

¹ Globalisation Value Chains and Development // IDS Bulletin. 2001. Vol. 32. № 3.

² Kaplinsky R. The value of value chains: spreading the gains from globalisation // IDS Bulletin. 2001. Vol. 32. № 3.

Поступила в редакцию 15.07.2009 г.