

УДК 005.332

Малюга Л.М.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій
Уманського національного університету садівництва***Загороднюк О.В.***кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій
Уманського національного університету садівництва*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

MANAGEMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ

У статті здійснено узагальнення теоретичних положень та методологічних підходів до формування результативної системи управління розвитком конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Уточнено тлумачення основних категорій теорії конкуренції в системній їх взаємодії прямого та зворотного зв'язку. Обґрунтовано, що досягнення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку вимагає формування необхідної системи управління конкурентними перевагами, що враховуватиме динамізм внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства у гармонійному взаємозв'язку із соціально-економічним, технологічним і природним середовищем. Також необхідно враховувати адаптивність до змін зовнішнього середовища, задоволення потреб споживачів та інших суб'єктів щодо їхніх вимог, зміну своєї ринкової поведінки та методів прийняття раціональних управлінських рішень в управлінні конкурентними перевагами.

Ключові слова: конкурентні переваги, потреби, управлінське рішення, конкуренція, ринкова поведінка, сільське господарство.

АННОТАЦІЯ

В статье осуществлено обобщение теоретических положений и методологических подходов к формированию результативной системы управления развитием конкурентных преимуществ сельскохозяйственных предприятий. Уточнено толкование основных категорий теории конкуренции в системном их взаимодействии прямой и обратной связи. Обосновано, что достижение конкурентных преимуществ и повышение конкурентоспособности предприятия на рынке требует формирования необходимой системы управления конкурентными преимуществами с учетом изменения внешней и внутренней среды предприятия в гармоничной взаимосвязи с социально-экономической, технологической и природной средой. Также необходимо учитывать адаптивность к изменениям внешней среды, удовлетворение потребностей потребителей и других субъектов относительно их требований, изменение своего рыночного поведения и методов принятия рациональных управленческих решений в управлении конкурентными преимуществами.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, потребности, управленческое решение, конкуренция, рыночное поведение, сельское хозяйство.

ANNOTATION

The article summarized theoretical positions and proposed methodological approaches to forming effective system of competitive advantages development of agricultural enterprises. It is clarified the interpretation of the main categories of the theory of competition in the system of direct interaction and feedback. It is proved that achieving competitive advantage and increase competitiveness in the market requires the formation of the required system of competitive advantages that take into account the dynamic internal and external environment of the

enterprise in a harmonious relationship with the socio-economic, technological and natural environment. It must also be considered the adaptability to changes in the external environment, customer satisfaction and other subjects regarding their requirements change their market behavior and rational methods of decision-making in the management of competitive advantages.

Keywords: competitive advantages, needs, management decisions, competition, market behavior, agriculture.

Постановка проблеми. Для того щоб завоювати або зберегти ринкову позицію, сільськогосподарське підприємство повинно сформувати і підтримувати конкурентні переваги на цільовому ринку. Конкурентоспроможність аграрного товарного підприємства передбачає його можливість зберігати або розширювати конкурентні позиції на цільовому ринку та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісної продукції, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність функціонування.

Ринкова конкуренція змушує формувати і підтримувати конкурентні переваги аграрного товаровиробника для забезпечення конкурентоспроможності у сегменті ринку, де це підприємство працює.

Іншими словами, конкурентоспроможність визначається багатьма факторами, серед яких особливе місце займають конкурентні переваги. Тому важливим аналітичним завданням є визначення ключових факторів успіху з урахуванням наявних і тих, що можна прогнозувати, умов розвитку галузі та галузевої конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій
Практично всі дослідники теорії конкуренції і конкурентоспроможності займаються питанням пошуку ефективних механізмів управління, що сприяли б швидкому реагуванню господарського суб'єкта на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища і адаптації до нових умов. Різним аспектам теорії і практики конкурентоспроможності як елемента управління діяльністю підприємства присвячені роботи І. Ансоффа, Дж. Блайта, Д. Джоббера, П. Дойля, Дж. Еванса, Ф. Котлера, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона та ін. Питання забезпе-

чення конкурентоспроможності підприємств за умов мінливості конкурентних переваг досліджуються у працях вітчизняних вчених та науковців з країн СНД: Л.І. Абалкіна, О.І. Амоші, В.Г. Андрійчука, Л.В. Балабанової, В.І. Бойка, П.І. Гайдуцького, І.Б. Гуркова, Я.А. Жаліло, А.О. Задой, М.Ю. Коденської, Ю.О. Лупенка, А.А. Мазаракі, П.Т. Саблука, Р.А. Фатхутдінова, О.М. Шпичака та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, незважаючи на вагомий напруження, залишаються проблеми, що потребують спеціального наукового аналізу. Зокрема, недостатньо уваги приділяється дослідженню теорії конкурентних переваг і відносин, в сфері аграрного товаровиробництва.

Мета статті полягає в узагальненні теоретичних положень та методологічних підходів до формування результативної системи управління розвитком конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств, уточненні тлумачення основних категорій теорії конкуренції в системній їх взаємодії прямого та зворотного зв'язку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових джерел, в яких розглядаються проблеми конкуренції, свідчить, що дане поняття визначається з позицій поведінкового, функціонального, структурного тлумачення.

Конкуренція тлумачиться як змагання між суб'єктами підприємницької діяльності, як процес і соціально-економічне явище, що сприяє активізації до пошуку нових можливостей у системі конкурентних переваг щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

У процесі еволюційного становлення ринкових відносин суб'єкти господарювання намагаються створювати певні умови, приймати ефективні рішення та раціонально діяти, вишукувати можливості для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в обраних сегментах ринку. Однією із найважливіших категорій ринкової економіки, що впливає з теорії конкуренції, є конкурентоспроможність, яка розглядається як наслідок наявності конкурентних переваг. Конкурентні переваги, у свою чергу, виступають наслідком конкурентного потенціалу. Деякі науковці характеризують поняття «конкурентоздатність» виходячи із наступних тверджень: як «можливість забезпечити кращу пропозицію в порівнянні з конкуруючою компанією» [1, с. 17]; або ж як «власність об'єкта, яка характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на цьому ринку» [2, с. 7].

В.В. Чернега трактує поняття конкурентоздатності як «наявність внутрішніх факторів, які дадуть змогу (теоретично) завоювати ринок за допомогою продукції власного виробництва, або це можливість знаходити шляхи для досягнення переваг над іншими учасни-

ками ринку за рахунок внутрішніх факторів» [3, с. 20]. На нашу думку, зводити дане поняття тільки до внутрішніх факторів не зовсім правомірно. Більш повно пропонують визначити поняття «конкурентоздатність» автори джерела [4, с. 44], а саме як «сформований потенціал соціально-економічних систем, адекватний місці і обраним стратегіям, які можуть забезпечити високий конкурентний статус організаційних формувань, їх стійкість та динамізм розвитку». Конкурентоздатність виступає через створений потенціал конкурентних переваг, які реалізуються завдяки поєднанню факторів зовнішнього та внутрішнього середовища у процесі організаційної взаємодії господарюючих структур із суб'єктами ринку. Потенціал підприємства є передумовою й підґрунтям формування нових і розвитку існуючих конкурентних переваг.

Отже, конкурентоздатність підприємства – це здатність суб'єкта діяльності, його системи управління формувати й розвивати конкурентні переваги під дією сил конкуренції та завчасної адаптації до змін факторів зовнішнього середовища, а також забезпечити конкурентоспроможність та стратегічний розвиток підприємства порівняно з конкурентами.

Управління конкурентними перевагами підприємств та їх розвитком – складний процес, на який впливає низка факторів. Його можна розглядати як досить складну, рухома, з активним спрямуванням систему.

Конкурентні переваги підприємств в першу чергу залежать від зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на функціонування підприємства та формування його конкурентних переваг. Внутрішні фактори, що впливають на ефективне функціонування підприємства, – це перш за все фактори, які визначаються всередині підприємства та залежать від рівня компетентності системи менеджменту, матеріальних та нематеріальних активів.

Уміння в процесі діяльності підприємства поєднувати та пристосуватися до них і визначитиме міру ефективності господарювання виробника на певному сегменті ринку.

Основні причини неефективності системи управління конкурентними перевагами вітчизняних підприємств криються в їх незбалансованості: невідповідності фінансового стану підприємства його положенню на галузевих ринках; дисбаланс між інтенсивністю виробничих і відтворювальних процесів; невідповідність внутрішньої структури, загальної та функціональних стратегій підприємства його цілям та задачам; слабкість інформаційно-аналітичного забезпечення управління розвитком; невідповідність рівня корпоративного управління і потреб ринкової економіки; низька ефективність реалізації функцій стратегічного планування та прогнозування; зміни виробничої діяльності, форм власності, владних, власних центрів відповідальності, «підвищення

рухомості капіталів, товарів і послуг, посилення конкуренції» [5, с. 11] та ін.

Таким чином, досягнення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку вимагають формування необхідної системи управління конкурентними перевагами, що враховуватиме динамізм внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства у гармонійному взаємозв'язку із соціально-економічним, технологічним і природним середовищем. Також необхідно враховувати адаптивність до змін зовнішнього середовища, задоволення потреб споживачів та інших суб'єктів щодо їхніх вимог, зміну своєї ринкової поведінки та методів прийняття раціональних управлінських рішень в управлінні конкурентними перевагами. Це вимагає обґрунтування методологічного підходу до побудови динамічно-результативної системи менеджменту конкурентних переваг та розробки алгоритму її формування.

Є.О. Полтавська розглядає управління конкурентними перевагами через «інтеграцію зусиль всіх функціональних сфер діяльності для досягнення цілей підприємства» [6, с. 5]. Методологічні підходи до формування системи та ефективності управління конкурентними перевагами автор у роботі [125] розглядає з позиції ситуаційного, динамічного, процесного, інтеграційного, функціонального, ресурсно-ринкового, системного підходів, а також урахування загальнонаукових принципів: історизму; всезагального зв'язку; розвитку; причинності; об'єктивності; системності та основних принципів управління конкурентними перевагами. Така позиція, на нашу думку, є цілком обґрунтованою. Як стверджує автор роботи [132], урахування основних наукових підходів дозволить підвищити оперативність управлінських рішень і доведення конкретних цільових орієнтирів до кожного функціонального підрозділу підприємства.

При формуванні адаптивно-орієнтованої системи управління конкурентними перевагами доцільно використовувати підходи названих авторів у системній їх взаємодії. На нашу думку, науковий і практичний інтерес становлять такі підходи: комплексний, системний, функціонально-інтеграційний, маркетинговий, стратегічно-інноваційний, ситуаційний. Кожен із підходів має власну цільову спрямованість, критерії оцінки не повторюють, а доповнюють один одного.

Конкурентні переваги є як метою, так і інструментом досягнення соціально-економічного розвитку підприємства в ринковому середовищі. Сформовані конкурентні переваги виступають як системно-потенційні можливості, які передумови забезпечення результативності діяльності та основи конкурентного потенціалу підприємства.

Погоджуємося з думкою автора [6], що управління конкурентними перевагами є скла-

довою частиною загальної системи управління підприємством і має власні якісні та кількісні характеристики. Тому системне управління конкурентними перевагами передбачає: встановлення стратегічної цільової орієнтації розвитку підприємницьких структур та управління конкурентними перевагами; встановлення конкретних цілей, задач, визначення функцій, принципів, об'єкта та суб'єкта управління конкурентними перевагами; формування системи критеріальної бази оцінки конкурентних переваг та управління; визначення структури, механізму, етапів та моделі управління системою конкурентних переваг на підприємстві.

Висновки. Управління конкурентними перевагами підприємств у першу чергу вимагає побудови чіткої управлінської системи, яка дозволяє: досягти кінцевої цільової спрямованості – реалізації місії підприємства; формувати та розвивати конкурентні переваги, адекватні стратегічній поведінці підприємств на основі упереджувальної дії; формувати потенціал конкурентних переваг; забезпечити ефективність конкурентних переваг відповідно до вимог ринкового середовища, конкурентоспроможність та сталий розвиток підприємства на ринку. Одним із критеріїв високої якості системи управління являється її самоорганізація, саморозвиток і гнучкість.

Результативна система управління має базуватися на системно-комплексному підході до її формування та враховувати максимально можливі потреби організації як відкритої соціально-економічної одиниці. Таким чином, як система управління конкурентними перевагами та їх розвитком повинно враховувати: систему основних економічних законів (підвищення потреб людини; закон попиту та пропозиції; закон зростання додаткових витрат; спадної прибутковості; закон взаємозв'язку витрат у сферах виробництва і споживання; закон ефекту масштабу виробництва; закон економії часу; закон конкуренції) [7], перехід до більш креативних методів управління (нестандартний підхід до тієї чи іншої ситуації), що забезпечать створення конкурентних переваг; систему законів організації в статичній та динамічній (закон композиції, пропорційності, закон найменших; онтогенезу; синергії; упорядкованості; єдності аналізу і синтезу; самозбереження та розвитку); погляди керівників на далекоглядність і прогнозованість у майбутньому; орієнтація виробників не повинна зводитися тільки до поточних потреб споживачів і суспільства; системний та інші підходи, що полягають у розкритті явища від загального до одиничного і тим самим дає змогу виявити багатоаспектні взаємозв'язки між елементами та головні потреби підприємства як окремої соціально-економічної одиниці; систему управління конкурентними перевагами, яка є складовою загальної системи менеджменту підприємств і має визначати свої порядок та роль у

ній; конкурентні переваги та їх систему управління, що мають відповідати цільовій спрямованості підприємства, не суперечити загальній та частковим цілям, відповідати рівню його стратегічного розвитку, організаційній структурі та іншим складовим; систему управління конкурентними перевагами та видами конкурентних переваг, що мають відповідати загальній стратегії розвитку підприємства та набору портфельних стратегій функціонування підприємства на ринку; стратегічний розвиток підприємства та його конкурентоспроможність через потенціал конкурентних переваг адекватних новим цілям і задачам; обґрунтування портфеля стратегій забезпечення розвитку підприємницьких структур та конкурентних переваг виходячи із: рівня конкурентного потенціалу, конкурентних переваг, рівня економічного розвитку, існуючого рівня конкурентоспроможності, типу поведінки та реакції в ринковому середовищі, позиції підприємства на ринку; методологію оцінки та дослідження системи конкурентних переваг, факторів підтримки, джерел розвитку, нарощування нових конкурентних переваг у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гайдук В.А. Конкурентоздатність в умовах сучасного ринку / В.А. Гайдук // Економіка та держава. – 2007. – № 2. – С. 16–17.
2. Ільяшенко В.А. Формування конкурентоздатності підприємства АПК в ринкових умовах : автореф. дис. ... к. е. н. : спец. 08. 06. 01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / В.А. Ільяшенко. – Х., 2004. – 24 с.
3. Чернега В.В. Конкурентостійкість підприємств та механізмів її забезпечення : [монографія] / В.В. Чернега ; відповід. ред. О.Д. Гудзинський. – К. : ІПК ДСЗУ, 2008. – 235 с.
4. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : [монографія] / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко. – К. : ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
5. Гудзинський О.Д. Методологічні аспекти формування потенціалу, адекватного стратегічному розвитку підприємств / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2007. – Вип. 1(39). – С. 11–15.
6. Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства : автореф. дис. ... к. е. н. : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Є.О. Полтавська. – Харків, 2004. – 20 с.
7. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю підприємства : [підручник] / Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська (ред.). – К. : Кондор, 2009. – 470 с.