

**Хамзе Махмуд Аль-Равашдех, аспірант
Луганський національний аграрний університет**

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. В умовах впливу численних ринкових та конкурентних факторів однією з проблем підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств є найповніше використання наявних і стратегічних конкурентних переваг, оскільки конкурентоспроможність підприємства визначається його конкурентними перевагами. Управління конкурентоспроможністю, а отже і конкурентними перевагами, передбачає вміння спрогнозувати майбутній розвиток аграрного підприємства з урахуванням потенційного та реального впливу різноманітних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, оскільки будь-якому суб'єкту господарювання доводиться діяти у досить динамічному конкурентному середовищі. Таким чином, в умовах конкуренції ринкову позицію підприємства визначають наявні в нього конкурентні переваги, вони і стають визначальним чинником його комерційного успіху, і саме управління конкурентними перевагами повинно бути спрямоване на забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку, пристосування до умов зовнішнього середовища, пошуку способів протидії конкурентам, що обумовлює необхідність вирішення проблем, пов'язаних із підвищенням конкурентоспроможності підприємств як на ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Широке коло питань, пов'язаних із дослідженням сутності конкурентних переваг підприємства, висвітлено у працях І. Ансоффа, Л. Абалкіна, Л. Балабанової, А. Войчак, І. Должанського, Т. Йеннера, І. Коломоєць, Ж.-Ж. Ламбена, М. Маліка, М. Мескона, М. Портера, Ю. Іванов, Р. Фатхутдинова та ін. Проте у більшості наукових праць не повною мірою розкрито сутність управління конкурентними перевагами, недостатньо вирішеними залишаються питання щодо визначеності та можливості забезпечення конкурентних переваг у сучасних умовах функціонування аграрних підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення підходів до визначення конкурентних переваг, дослідження їх сутнісно-змістових характеристик, процесу управління, а також виявлення резервів щодо

можливості формування конкурентних переваг аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень. Конкурентоспроможність підприємства формується на базі конкурентних переваг, але багато науковців підходять до визначення конкурентних переваг по-різному, єдиного загальноприйнятого визначення цього поняття не розроблено (табл. 1).

Знання факторів, які забезпечують конкурентні переваги, є важливим моментом в управлінні ними. Досягнення конкурентних переваг забезпечується шляхом дослідження впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, що потребує вивчення сукупності конкурентних переваг стосовно узагальнення їх класифікації. Сучасні теорії конкурентної боротьби дозволяють виділити п'ять основних типів конкурентних переваг виробників [4, с. 35].

- ресурсні – конкурентні переваги, пов'язані з ціновими характеристиками придбаних ресурсів;

- технологічні – конкурентні переваги, обумовлені експлуатацією технологій, які дозволяють використовувати ефект масштабу виробництва, що збільшують споживчий попит за рахунок цінових і якісних характеристик;

1. Наукові підходи до визначення сутності поняття «конкурентна перевага»

Автор	Визначення
М. Портер [6]	Конкурентні переваги є головною метою й результатом господарської діяльності підприємства і проявляються або в більш низьких, ніж у конкурента витратах, або у спроможності вимірювати і контролювати додану вартість, яка перевищує додаткові витрати від диференціації.
Ж.-Ж. Ламбен [7]	Конкурентна перевага - це характеристики і властивості товару, що створюють для підприємства певний пріоритет над конкурентами.
Г.Л. Азоєв [1]	Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продажу). Конкурентні переваги — це ті переваги, які визнали покупці, а не ті, які компанія вважає за переваги
Л. Балабанова [2]	Конкурентні переваги — сильні сторони підприємства, якщо вони забезпечують перевагу над конкурентами і є дуже важливими для цільового ринку

Р. Фатхутдинов [9]	Конкурентні переваги є ексклюзивною цінністю, якою володіє система і яка дає їй перевагу над конкурентами.
Ю.Іванов [8]	Конкурентна перевага є відносною категорією, що проявляється в конкурентному середовищі, має стійкість і високий рівень адаптації до умов, що змінюються, та визначає можливості ефективного функціонування підприємства. Конкурентні переваги мають властивості відносності, динамічності, адаптивності. У взаємозв'язку з основними категоріями теорії конкуренції конкурентні переваги проявляють подвійність: конкурентні переваги, з одного боку, є наслідком конкуренції, конкурентоспроможності, стратегічного потенціалу, конкурентної стратегії, а з іншого, – виступають засобом ефективної їх реалізації

- інноваційні – конкурентні переваги, пов'язані з якісними параметрами продукції, сформованими за рахунок використання результатів НДДКР ;

- глобальні – конкурентні переваги виробників, які реалізовані спільними діями підприємств і держави;

- культурні – конкурентні переваги виробників, обумовлені історичними та культурними зв'язками країн, що дозволяють підприємствам підтримувати ринки збуту.

Р.А. Фатхутдинов пропонує класифікувати конкурентні переваги за такими ознаками: відношення до системи (зовнішні, внутрішні); сфера виникнення переваг (природно-кліматичні, соціально-політичні, технологічні, культурні, економічні); зміст фактора переваги (якість товару, його ціна, витрати споживача товару, якість сервісу); метод чи засіб одержання переваги (об'єктивно за спадковістю, навчання, впровадження нововведень, переміщення); місце реалізації переваг (робоче місце, організація, регіон, галузь, країна, світова спільнота); тривалість реалізації переваги (стратегічні і тактичні фактори); вид ефекту, який одержують від реалізації переваги (науково-технічний, екологічний, соціальний, економічний) [9, с. 205-210].

На нашу думку, найбільш детальною стосовно аграрних підприємств є класифікація, в якій пропонується розрізняти конкурентні переваги за: джерелами виникнення (внутрішні, зовнішні); стратегічною спрямованістю (для сфери, де діють пріоритетні конкуренти, для задоволення нових потреб або нових методів їх задоволення); походженням; ймовірністю успіху (ймовірні, стійкі); тривалістю дії (тривалі, тимчасові); впливом на потенціал підприємства (формують потенціал, використовують наявний потенціал); силою і характером впливу на споживачів (формують споживачів, формуються спільно зі споживачами); рівнем реалізації

(галузеві, міжгалузеві, регіональні, глобальні); концепціями маркетингових систем (сприяють управлінню попитом, запитами, потребами) [3, с. 51].

Огляд економічної літератури свідчить про існування властивостей, які притаманні і конкурентним перевагам аграрного підприємства (табл. 2) [1, с. 48].

Для забезпечення управління конкурентними перевагами необхідно визначити джерела їх формування. Ф. Котлер вважає джерелом конкурентних переваг компанії – її відмітні особливості [5, с. 70].

З нашої точки зору, джерелами конкурентних переваг аграрних підприємств слід вважати: фактори виробництва (природні ресурси, сприятливі умови для виробництва товарів, кваліфіковану робочу силу); ефективне інвестування в технології, ліцензії; створення нових видів продукції, виробничих процесів та інших інновацій; зниження собівартості продукції за рахунок зниження цін закупівлі матеріальних та фінансових ресурсів; підвищення якості продукції; збільшення обсягів діяльності, укрупнення підприємств, що дозволяє мінімізувати управлінські витрати.

2. Властивості конкурентних переваг, притаманних аграрним підприємствам

Властивість конкурентної переваги	Характеристика властивості
Відносність	Конкурентна перевага носить порівняльний характер. Це означає, що вона проявляється тільки в результаті порівняння окремих аспектів діяльності або товарів різних виробників
Динамічність	У процесі свого існування основні параметри конкурентної переваги змінюються при переході від однієї стадії її життєвого циклу до іншої
Адаптивність	Це можливість адаптації конкретної конкурентної переваги до умов, що змінюються
Стійкість	Передбачає тривалість життєвого циклу конкурентної переваги та її властивість зберігати свою цінність протягом тривалого періоду часу
Ефективність	Її сутність полягає в досягненні певного результату від використання конкурентної переваги на одиницю витрат, пов'язаних з її реалізацією

Виходячи з проведеного дослідження можна зазначити, що конкурентні переваги не лише впливають на рівень конкурентоспроможності аграрного підприємства, але й є джерелом

розширення можливостей зі зниження витрат, покращення якості продукції, гнучкості реагування на попит, раціонального використання ресурсів, впровадження інновацій, адаптивності системи управління підприємством до змін внутрішнього і зовнішнього середовищ, що і є передумовами формування процесу управління конкурентними перевагами аграрного підприємства.

Висновки. Кожне аграрне підприємство повинно підтримувати та посилювати свої конкурентні переваги шляхом формування процесу управління конкурентними перевагами як напряду забезпечення конкурентоспроможності, що повинен передбачає виконання таких етапів:

- аналіз і прогнозування конкурентних переваг та факторів досягнення конкурентоспроможності;
- дослідження властивостей, які притаманні конкурентним перевагам аграрного підприємства;
- виявлення джерел формування конкурентних переваг;
- виявлення слабких сторін і пошук нових конкурентних переваг, виходячи з аналізу слабких і сильних сторін підприємства;
- фокусування конкурентних переваг на досягнення стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Бібліографічний список: 1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М.: ОАО «Типография» Новости», 2000. – 254 с. 2. Балабанова Л.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: ВД Професіонал, 2006. – 448 с. 3. Войчак А.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А.В. Войчак, Р.В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50-53. 4. Йеннер Т. Отраслевая структура, рыночная стратегия и успех предприятия / Т. Йеннер // Управление предприятием. – 2002. – № 3. 5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер; пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2005. – 464 с. 6. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М.Е. Портер; пер. с англ. И. Минервина. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 452 с. 7. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю.Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О.М. Тищенко. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с. 8. Управління конкурентоспроможністю підприємства: підручник / Ю.Б. Іванов, М.О. Кизим, О.М. Тищенко та ін. – Х.: Інжек, 2010. – 319 с. 9. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.

Хамзе Махмуд Аль-Равашдех. Управление конкурентными преимуществами как направление обеспечения конкурентоспособности аграрных предприятий. В статье обобщены подходы к определению конкурентных преимуществ аграрных предприятий, исследованы их характеристики. Выявлены источники формирования и резервы повышения конкурентных преимуществ аграрных предприятий. Сделан вывод о том, что управление конкурентными преимуществами должно быть направлено на обеспечение устойчивых конкурентных преимуществ, адаптацию к условиям внешней среды, поиск способов противодействия конкурентам, что и влияет на повышение конкурентоспособности аграрных предприятий.

Hamza Mahmoud al-Ravashdeh. Management a competitive advantage direction ensure the competitiveness of agricultural enterprises. The memoir summarizes the approaches to the definition of the competitive advantages of agricultural enterprises, farms studied their characteristics. Identify the sources the formation of reserves and enhance the competitive advantages of agricultural enterprises. It is concluded that the management of competitive advantage should be aimed at ensuring sustainable competitive advantages, adaptation to environmental conditions, the search for ways to counter the competitors that affect the competitiveness of agricultural enterprises.