

УДК 339.137.22: 631.15

**Мандыч А.В., к.э.н., доцент, Витковский Ю.П., к.э.н., доцент,
Науменко И.В., к.э.н.**

*Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства
имени Петра Василенко, г. Харьков*

ПРАКТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ключевые слова: конкурентные преимущества, аграрные предприятия, логистический процесс, бизнеспроцессы.

Key words: competitive advantages, agricultural companies, logistic process, baseprocess.

Аннотация. В статье рассмотрены и проанализированы основные особенности формирования конкурентных преимуществ, а также на основе различных экономических направлений приведены практические подходы для эффективного и конкурентоспособного функционирования аграрных предприятий на перспективу.

Summary: The article describes and analyzes the main features of the competitive advantage formation, as well as on the basis of various economic trends are given practical approaches for the efficient and competitive functioning of the agricultural enterprises in the future.

Логистический процесс в аграрном производстве на уровне сельскохозяйственных предприятий реализуется с помощью потоков, функционирующих между элементами и подсистемами производственного предприятия, а также между производителем и внешней средой. Управление предприятием, интегрирует совокупность функций стратегического планирования, организации, мотивации и контроля, задает параметры желаемого состояния функционирования предприятия, мотивируя их достижения через систему стимулов. Именно эти стимулы и можно определить как конкурентные преимущества аграрных предприятий, поэтому процесс их формирования на данном этапе развития АПК является актуальным.

Целью статьи является проведение анализа существующей ситуации по конкурентным преимуществам сельскохозяйственных предприятий в области логистики, а также разработка предложений относительно фор-

мирования практических направлений повышения конкурентоспособности аграрного сектора в целом.

Что касается теоретической сущности формирования конкурентных преимуществ, то следует отметить следующие особенности в практической деятельности предприятий.

Во-первых, конкурентные преимущества нельзя отождествлять с возможностями субъекта конкуренции, в отличие от возможностей, конкурентные преимущества является фактом, который фиксируется в результате реальных и очевидных предпочтений потребителей. Этой точки зрения придерживаются многие исследователи данной проблематики.

Однако, недостатком данного толкования является то, что делается акцент на статическом характере конкурентных преимуществ. То есть следует считать, что преимущество над конкурентами является конкурентным преимуществом только в случае, когда оно находит отражение в уже достигнутых, более высоких объемах продаж, прибыли и рыночной доли и т.п.

При этом возможность изменения отдельной ситуации в перспективе и преобразования потенциальных конкурентных преимуществ в реальные не учитываются. Исключение потенциальных преимуществ из категории конкурентных никаким способом не позволяет учесть перспективы развития отдельных предприятий — участников конкурентных отношений. Потребитель будет выбирать продукцию того предприятия, которая, при других равнозначных условиях, сможет снизить расходы за счет использования лучших инновационных технологий или экономии на действии эффекта масштаба производства.

Во-вторых, существует подход, основанный на предложении покупателям уникальной по своим потребительским свойствам продукции, не имеющей аналогов (с точки зрения качества или других характеристик). При этом также возникает необходимость в снижении цен.

Третий подход заключается в специализации предприятия или на обслуживании широкого круга потребителей (например, всего целевого рынка), или только избранных отдельных целевых сегментах — объектовых рынках.

Также в общие особенности следует отнести следующие. Конкурентные преимущества носят относительный характер, то есть они могут проявляться только в сопоставлении с товарами – аналогами. Кроме того, конкурентные преимущества определяются конкретными условиями, в которых они проявляются в данный момент или промежуток вре-

мени. Данные рассуждения можно вполне отнести к понятию «конкурентоспособность».

Формирование конкурентных преимуществ возможно на основании различных экономических направлений — экономики предприятия, менеджмента, маркетинга, логистики и др.

Под конкурентными преимуществами, с точки зрения экономики предприятия, следует понимать результат снижения производственной себестоимости, внедрение инноваций, повышение производительности труда, улучшение уровня квалификации персонала, характеристики качества продукции и многое другое.

С точки зрения менеджмента, конкурентные преимущества предприятия – результат принятия оптимальных управленческих решений, рациональной организации производства, использования эффективных методов стратегического и тактического планирования, повышение мотивации персонала и контроля.

С точки зрения маркетинга, конкурентные преимущества — результат правильности использования комплекса маркетинга на предприятии, в частности, стратегий товарной и ассортиментной политики, ценообразование, политики распределения и продвижения продукции.

С точки зрения финансовой деятельности, конкурентные преимущества — обеспечение стабильного финансового состояния, финансовой устойчивости и роста собственного капитала предприятия, привлечения инвестиций в проекты, приносящие высокие доходы за малейшего риска.

С точки зрения предпринимательства, конкурентные преимущества — условия выживания предприятия в конкурентной среде и источник получения максимальной прибыли от ведения производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

С точки зрения логистики, конкурентные преимущества — это результат экономии и эффективного использования материальных ресурсов (в разном их проявлении). Именно применение логистического подхода к формированию конкурентных преимуществ аграрных предприятий, как одного из путей повышения их конкурентоспособности, и является основанием для проведения данного исследования.

В основе стратегии достижения конкурентных преимуществ лежит концепция М. Портера. Согласно ей конкурентные преимущества является результатом снижения себестоимости продукции, высокой степени дифференциации товаров, разумного сегментирования рынка, внедрения новшеств, быстрого реагирования на потребности рынка и

т.д. [2]. Как способ их достижения выступает логистическое администрирование. Начиная с 1990-х гг. логистика стала важнейшим стратегическим инструментом в конкурентной борьбе, неотъемлемой частью стратегии бизнеса.

Внедрение методов логистического менеджмента в практику бизнеса позволяет предприятиям существенно сократить товарные запасы, ускорить оборачиваемость оборотных средств, снизить себестоимость продукции и логистические расходы, обеспечить удовлетворение потребителей в качестве продукции и сопутствующем сервисе. Так, эффективный логистический менеджмент может уменьшить общие расходы, давая предприятию постоянное лидерство в уровне затрат на определенном сегменте рынка с последующим акцентом на минимизации цены и высоком уровне качества продукции и услуг.

Интеграционные процессы в мире и глобализация экономики изменяют поведение современного потребителя, который при принятии решения о покупке товара исходит из набора ожиданий на уровне лучших мировых стандартов, требует товары высокого качества по приемлемой цене, ожидает быстрого реагирования на их запросы и сокращение цикла поставки. Предприятия все более оцениваются не только с точки зрения качества их продукции и сервиса, но гибкости и способности соблюдать правила логистики: поставлять готовую продукцию вовремя, необходимого качества, в соответствии с заказанным количеством и непосредственно к месту потребления.

Не менее очевидно влияние логистики на улучшение положения предприятий на рынке, что оценивается увеличением их доли и во многом зависит от конкурентоспособного уровня обслуживания потребителей. Существенное влияние на оборотный капитал логистика оказывает через сокращение запасов. В результате участники цепочки товародвижения должны быть построены в современные логистические каналы, что позволит снизить себестоимость продукции на основе минимизации затрат по ее доставке конечному потребителю и сроков ее товародвижения.

При определении конкурентных преимуществ важно ориентироваться на запросы потребителей и отличия от конкурентов, которые должны быть реальными и выделять продукцию на рынке.

Каждый сегмент механизма формирования конкурентных преимуществ на уровне предприятия представлен совокупностью нескольких инструментов.

Во-первых, это экономические инструменты, к которым относят планирование, анализ, контроль, учетную политику, внутренний аудит,

ценообразование, информационное обеспечение, экономические нормы и нормативы, экономические стимулы, экономические санкции, управление затратами, условия оплаты труда и т.п.

Во-вторых, выделяют технико-технологические инструменты, в частности это система машин, качественные параметры технологических приемов выращивания сельскохозяйственных культур и ухода за животными, сроки проведения технологических процессов, технологическая схема, сорт (порода), производительность земли и животных, севооборота и др.

Третьим важным инструментом служит качество продукции, которое в сельском хозяйстве, например, можно определить через внешний вид, влажность, засоренность, стекловидность, содержание белка, клейковины, сахаристость, жирность, кислотность, масличных и другое.

Четвертым инструментом являются правила взаимоотношений – содержание контрактов, условия и порядок заключения, правила распределения полученного дохода (выручки, прибыли), взаиморасчетов, регулирования установленных экономических и технико-технологических норм и нормативов, качественных параметров продукции, ответственности и т.д.

Организационный инструмент включает выделение подразделений в соответствии с организационно-производственной структуры, выявление лидеров подразделений, открытие лицевых счетов, обоснование производственной программы, обоснование ресурсного обеспечения, выбор модели оплаты труда, распределительные отношений, обоснование трансфертных цен на продукцию и услуги внутреннего оборота и др.

Суть данного подхода заключается в том, что бизнес-процесс производства сельскохозяйственной продукции разбивается на отдельные элементы: стадии, процессы, операции, которые управляются как самостоятельные объекты. При этом работа по анализу и оценке технических, технологических и других альтернатив признается одной из стадий этого процесса.

То есть бизнес-процесс можно представить как оценку альтернативных материальных ресурсов, технических средств, технологических процессов, рынков сбыта, ценовой конъюнктуры; непосредственно технологический процесс производства продукции и реализация. Причем на каждой стадии используются соответствующие инструменты.

Такой подход позволяет оценивать эффективность бизнес-процесса с позиций рынка. На рынке покупатель оценивает конкурентные преимущества продукции через качественные и ценовые предпочтения, выра-

жающиеся в росте объема продаж, выручки и прибыли. Однако наиболее полно конкурентные преимущества проявляются через прибыль. Прибыль улавливает расширения продаж в силу производства высококачественной продукции, снижение издержек производства и, как следствие, лидерство в ценовой конкуренции.

Именно через прибыль реализуются такие выделенные принципы, как социально-экономическое партнерство, гармонизация интересов участников бизнес-процесса, разделение рисков между всеми его участниками, устранение противоречий на всех стадиях бизнес-процесса, увязка материального вознаграждения с результатами предпринимательской деятельности. Прибыль является обобщающим критерием эффективности бизнес-процесса и деятельности сельскохозяйственного производителя в целом.

Исследование механизма формирования конкурентных преимуществ сельскохозяйственного производства в пределах бизнес-процесса позволяет трактовать его как систему взаимосвязанных, взаимозависимых рычагов, методов, способов, регламентов, правил, условий, влияющих на процесс производства сельскохозяйственной продукции.

Экономические инструменты в системе механизма формирования конкурентных преимуществ выполняют стимулирующую функцию, обеспечивают реализацию интересов всех участников бизнес-процесса и их ответственность в виде соответствующих экономических отношений. Они экономическим базисом, который определяет порядок функционирования механизма конкурентных преимуществ в сельскохозяйственном производстве.

Список использованной литературы

1. Аникин, Б.А. Коммерческая логистика / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. — М.: Проспект, 2005. — 432 с.
2. Портер, М. Международная конкуренция [Текст]: Конкурентные преимущества стран / М. Портер; пер. с англ. — М.: Международные отношения, 1993. — 896 с.
3. Холден, Н.Д. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: пер. с англ. / Н.Д. Холден. — М: Юнити-Дана, 2005. — 385 с.