

УДК 339.137.2

А. О. Сітковська,
д. е. н., професор кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1892-6314>

М. А. Полегенька,
к. е. н., доцент кафедри економіки,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5866-668X>

К. В. Цой,
здобувач групи МгЕК-1-22
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8954-136X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.22.42

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЯК СКЛАДОВІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

A. Sitkovska,
Doctor of Economic Sciences, Dnipro State University of Agriculture and Economics
M. Polehenka,
PhD in Economics, Associate Professor, Dnipro State Agrarian and Economic University
K. Tsoi,
Student group MrEK-1-22, Dnipro State University of Agrarian and Economics

COMPETITIVE ADVANTAGES AS COMPONENTS OF COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISE

В статті розглянуто сутність конкурентних переваг та декілька можливих варіантів щодо процесу їх формування. Обґрунтовано, що при виборі напрямку стратегічного розвитку важливим є врахування двох факторів, а саме структури стратегічного потенціалу та можливостей розширення ресурсів. За умов посилення лише одного з факторів, суттєво конкурентні позиції підприємства зміцнити в галузі буде більш складним завданням. Розглянуті особливості конкуренції в аграрному секторі економіки. Розкриті умови, що впливають на конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємства до яких належить: позиціонування на світовому ринку та на внутрішньому ринку; рівень технологічного розвитку аграрної галузі; рівень концентрації на ринках та забезпеченість ресурсами, історична "прихильність" споживачів до виробників. Встановлено, що при оцінці конкурентної стратегії, яка реалізується в поточній діяльності, слід розглянути і прорахувати невибрану конкурентну стратегію для прийняття управлінського рішення щодо можливої зміни стратегії. Розкриті конкурентні переваги, які забезпечує застосування ефективно розроблена стратегія, а саме сформувати найкращу з погляду своєї результативності структуру стратегічного потенціалу; раціоналізувати забезпеченість елементів стратегічного потенціалу потрібними ресурсами та швидко адаптуватися до поточних умов в економіці країни.

The article considers the essence of competitive advantages and several possible options regarding the process of their formation, namely, the focus on ensuring consumer needs, under these conditions, the management takes into account the position and opinion of the buyer regarding its own enterprise; the focus is on competitors, it is the comparison of the enterprise with its closest competitor and the focus on the market, the attention is paid to both buyers and main

competitors. It is substantiated that when choosing the direction of strategic development, it is important to take into account two factors, namely the structure of strategic potential and opportunities for expanding resources. Taking into account both factors will allow to identify the areas of activity to eliminate weak competitive positions of the enterprise and strengthen strong ones while expanding a particular resource in connection with others, which will contribute to the implementation of the goals of the strategy. Under the conditions of strengthening only one of the factors, significantly competitive positions of the enterprise will be more difficult to strengthen in the industry. It is disclosed that the process of forming the competitive advantages of the enterprise should take into account many factors, among which it is necessary to especially distinguish such groups as macro-, meso-, and microenvironment. Competitive advantages are characterized by unique tangible and immense resources, which are owned by the enterprise and provide an opportunity for the enterprise to win the competition, attract consumers and maintain their loyalty. The features of competition in the agricultural sector of the economy are considered, which are related to the functioning in the field of subjects of various forms of management and ownership and competition between them for the most promising economic prerequisites of activity (economic results) and the influence of interaction between producers of raw materials (agricultural products) and processing enterprises. This role of agricultural products, in the formation of competitive advantages, which can be formed on its differences and special properties (quality), at lower cost, etc. Conditions affecting the competitive advantages and competitiveness of the enterprise are disclosed: positioning in the world market and in the domestic market; level of technological development of the agricultural industry; level of concentration in markets and provision of resources, historical "commitment" of consumers to producers. It is noted that one of the most important goals of strategic management is the rational distribution of limited resources of the firm between elements of strategic potential. It was established that when evaluating the competitive strategy that is implemented in current activities, it is necessary to consider and calculate the unselected competitive strategy for making a managerial decision on a possible change in the strategy. Competitive advantages are disclosed, which ensure the application of an effectively developed strategy, namely, to form the best strategic potential structure in terms of its effectiveness; rationalize the provision of strategic potential elements with the necessary resources and quickly adapt to current conditions in the country's economy.

Ключові слова: конкурентні переваги, аграрне підприємство, стратегія, фактори, конкурентоспроможність.

Key words: competitive advantages, agrarian enterprise, strategy, factors, competitiveness.

ВСТУП

Виклики, які постають перед підприємствами в економіці України вимагають швидкого реагування та зумовлюють все більш серйозні вимоги щодо їх діяльності: викликають необхідність постійно підвищувати ефективність виробництва, якість продукції, оновлювати матеріально-технічну базу, залучати і впроваджувати нові технології (інноваційні розробки), роботизувати виробництво, раціонально використовувати всі ресурси, а також швидко коригувати у відповідності до кризових ситуацій існуючу систему управління. Враховуючи стан, в якому перебувають економічні суб'єкти і відсутність можливості формування довгострокових стратегічних альтернатив, відзначимо, що основним важелем безперервного покращення та потужними фактором розвитку виступають конкурентні переваги сформовані на різних рівнях. В умовах сьогодення, посилення конкуренції вимагає від суб'єкта розширення арсеналу інструментів конкурентної боротьби.

В поточному періоді конкуренція виступає в якості головної рушійної сили, змушує виробників постійно шукати нововведення, які сприяють підвищенню рівня конкурентоспроможності як продукції так і підприємства. Зазначені процеси викликають потребу у пошуку напрямів формування конкурентних переваг підприємств.

У процесі генезису та еволюції наукових знань сформувався вагомий пласт досліджень конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємств. Так, вагомий внесок у розвиток теорії конкурентоспроможності та конкурентних переваг належить А. Сміту, М. Портеру, О. Гудзинському, М. Маліку, О. Николук, В. Зіновчуку, О. Ульяновченку та ін.

Разом з тим нові реалії, в яких функціонують аграрні підприємства та швидка трансформація умов ведення бізнесу як на макротак і на мікрорівні зумовлюють необхідність розкриття особливостей формування конкурентних переваг, що дозволять на перспективу підвищити конкурентоспроможність аграр-

ного підприємства у конкурентному середовищі.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Безперервний процес змін в наявному сформованому економічному середовищі країни викликає появу нових цілей і задач перед суб'єктами агробізнесу, які за умов якісного виконання є основою для досягнення більш високого рівня конкурентоспроможності. В цьому процесі водночас відбуваються функціональні та структурні зміни в самих підприємствах, що призводять у відповідність компетенції підприємства до умов зовнішнього середовища та створюють конкурентні переваги на ринку.

Під конкурентними перевагами дослідники розглядають відмінні позитивні ознаки підприємства, що дозволяють йому функціонувати на ринку [8]. Конкурентна перевага — це позиція компанії на певному ринку, що дозволяє їй долати сили конкурентів та залучати покупців [2]. Конкурентні переваги — це система, що володіє певними індивідуальними цінностями, що дає підприємству перевагу над конкурентами в економічній, технічній та організаційній сферах діяльності, можливість більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами [1].

Сучасні конкурентні відносини необхідно розглядати як нелінійний динамічний процес, в основі якого є стратегічні плани учасників, що приймаються ними з метою досягнення конкурентних переваг та визначення місця на ринку окремих суб'єктів. В процесі формування конкурентних переваг можливі варіанти: спрямованість на забезпечення споживацьких потреб, за цих умов керівництво враховує позицію і думку покупця щодо власного підприємства; фокус уваги зосереджений на конкурентах, саме порівняння підприємства з його найближчим конкурентом та спрямованість на ринок, приділяється увага як покупцям так і основним конкурентам.

Ухвалення стратегічних векторів розвитку підприємства залежить від двох головних факторів: структури стратегічного потенціалу та можливостей розширення ресурсів. Врахування обох факторів дозволить виявити напрямки діяльності з усунення слабких конкурентних позицій підприємства та посилити сильні при одночасному розширенні того чи іншого ресурсу у взаємозв'язку з іншими, що сприятиме реалізації цілей сформованої стратегії [9].

За умови посилення лише одного з факторів, суттєво конкурентні позиції підприємства зміцнити в галузі — більш складне завдан-

ня, ймовірність досягнення якого низька. Оскільки необхідно всі взаємопов'язані елементи в потенціалі збалансувати до умов зовнішнього середовища, тим самим забезпечуючи вищий рівень конкурентних переваг підприємства. Процес формування конкурентних переваг підприємства повинен враховувати безліч факторів, в числі яких необхідно особливо виділити такі їх групи як макро-, мезо-, та мікросередовища. Конкурентні переваги характеризують унікальні відчутні і неосяжні ресурси, якими володіє підприємство. Вони дають можливість підприємству перемагати в конкурентній боротьбі, залучати споживачів і зберігати їх лояльність [4].

Висококонкурентне бізнес-середовище вимагає від більшості аграрних підприємств постійних змін, які зумовлені підвищенням прибутковості підприємства, продуктивності праці і досягнення високих результатів в роботі. Аналізуючи практику функціонування сучасних аграрних підприємств, слід відмітити, що нині акцент в забезпеченні переваг підприємства в конкурентній боротьбі переміщується від виробничих технологій до технологій маркетингу, інноваціям, сучасним HR — технологіям [6].

Слід зазначити, що в аграрному секторі економіки конкуренція має низку особливостей. По-перше, розвивається одночасно за такими напрямками: між суб'єктами різних формами господарювання та власності за найбільш перспективні економічні передумови діяльності (економічні результати). По-друге, конкуренції в галузі перебуває під впливом взаємодії виробників сировини (сільськогосподарської продукції) та підприємствами переробки [5].

Важливим є те що, що продукція, вироблена аграрними підприємствами, є однорідною, а конкурентна перевага може бути сформована на її відмінностях і особливих властивостях (якості), на нижчій собівартості [3]. Варто зазначити, що результати роботи суб'єкта агробізнесу повинні порівнюватися з результатами конкурентів. У цьому зв'язку конкурентні переваги не завжди очевидно. Відмінності, які є основою під час виокремлення недоліків і переваг для оцінки між підприємством і наявними конкурентами можуть бути індивідуальними (ексклюзивними), залежати від вибору конкурентів, клієнтів тощо.

До найважливіших умов, що впливають на переваги в конкурентному змаганні та їх конкурентоспроможність, належать:

— позиціонування на світовому ринку та на внутрішньому ринку (частка імпорту на ринку та її зміна);

— рівень галузі у векторі технологій, що виражається у розмірі накопичених інвестицій та якісних характеристиках потужностей;

— рівень концентрації на ринках, який є достатнім для успішної конкуренції зі світовими фірмами;

— забезпеченість ресурсами, історична "прихильність" споживачів до виробників [4].

Звідси випливає, що з найважливіших цілей стратегічного управління є раціональне розподіл обмежених ресурсів фірми між елементами стратегічного потенціалу. Тобто необхідно визначати, куди вигідніше спрямовувати ресурси, щоб забезпечити високий рівень конкурентної переваги.

Підприємство, яке функціонує в конкурентному середовищі, буде прагнути підвищити рівень конкурентоспроможності. Однак те, в якій мірі воно буде спроможне конкурувати, зумовлюється сукупністю зовнішніх і внутрішніх умов, у відповідності до яких реалізується конкурентна стратегія аграрного підприємства. Разом з цим, для аграрного підприємства рекомендується проводити паралельний аналіз потенційних переваг, які пов'язані з невибраною конкурентною стратегією. На основі отриманих результатів повинно прийматися рішення про реалізацію їх потенційних можливостей (переваг), або про зміну конкурентної стратегії підприємства [7].

Інструментом моніторингу конкурентних переваг може виступати матриця комплексної оцінки результативності фактичних заходів з поліпшення конкурентних переваг на основі інтегрального показника, який показує зміни, як окремих індикаторів притаманних матриці, так і інтегрального коефіцієнта, в порівнянні з прогностичними показниками. З цією метою розробляють набір необхідних критеріїв їх оцінки як кількісної, так і якісної. Отже, ефективна конкурентна стратегія має враховувати все розглянуті чинники та забезпечує можливість підприємству:

— сформувати найкращу з погляду своєї результативності структуру стратегічного потенціалу;

— раціоналізувати забезпеченість елементів стратегічного потенціалу потрібними ресурсами;

— швидко адаптуватися до поточних умов в економіці країни.

Аналіз і формування переваг підприємства в конкурентних відносинах виступає важливим етапом у формуванні, як в маркетинговій, так і в загальній стратегічній політики підприємства відносно його діяльності на ринках. Універсаль-

ної схеми з формування конкурентних переваг не існує. Кожне підприємство повинно адаптувати під себе стратегію виходу на ринок відносно власних переваг і особливостей (відмінних рис). Управління перевагами в конкуренції можливе за умов використання високопрофесійних спеціалістів, а також наявність високого рівня кадрового потенціалу підприємства, які дозволяють розвивати і реалізовувати нові конкурентні переваги і досягти стратегічні цілі.

ВИСНОВОК

Таким чином, конкурентні переваги підприємств розглядаються, як характерні позитивні риси, що забезпечують його переваги над фірмами-конкурентами та можливості подолання сил конкуренції. Процеси формування переваг підприємства в конкуренції базуються на аналізі факторів їх формування, визначення конкурентної стратегії для досягнення вищого рівня конкурентоспроможності підприємства в порівнянні з фірмами-конкурентами на відповідному ринку.

У сільському господарстві класична ринкова конкуренція відсутня у "чистому" вигляді. Високоєфективного та конкурентоспроможного аграрного виробництва можливо досягти при вирішенні поточних та стратегічних завдань щодо розвитку окремого підприємства. З цією метою створюють стратегії управління конкурентними перевагами, яка передбачає вирішення низки проблем, а саме визначення ключових аспектів конкурентоспроможності підприємства; дослідження ресурсів підприємства як джерел для переваг в конкуренції та розробки пропозицій щодо напрямків реалізації конкурентних переваг підприємства.

Література:

1. Цалко Т.Р., Харченко Т. О., Хондока А. М. Особливості формування конкурентних переваг на підприємстві. Ефективна економіка. 2019. №9. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/39.pdf (дата звернення: 01.11.2023).
2. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 7. С. 41—42.
3. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. № 2. В. 20. С. 98—100.
4. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. Ефективна економіка. 2019. № 11. — URL: <http://www.eco>

nomu.nayka.com.ua/?op=1&z=7383 (дата звернення: 06.11.2023).

5. Юр'єв В. В. Напрями забезпечення та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств через диверсифікацію їх діяльності. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/203.pdf (дата звернення: 06.11.2023).

6. Коцій О. Конкурентні переваги організації як запорука її високої конкурентоспроможності. *Економічний форум*. 2023, 1 (1), С. 71—78.

7. Власенко, Т. А. Краля В.Г., Драчевський М.С. Чинники формування конкурентоспроможності аграрних підприємств та оцінка їх впливу. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 4. С. 130—138.

8. Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Мармуль Л. О. Конкурентні переваги як джерела організаційно-економічних пріоритетів розвитку фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 4—10.

9. Вініченко І. І., Павленко О. С., Маховський Д. В. Вибір стратегій підвищення управління конкурентоздатністю підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 11. С. 20—25. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.11.20

References:

1. Tsalko, T.R. Kharchenko, T. O. and Khondoka, A. M. (2019), "Features of formation of competitive advantages at the enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 9, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/39.pdf (Accessed 01 Nov 2023).

2. Bliznyuk, S.V. and Ostapenko, A.V. (2016), "Competitive potential of entrepreneurship as a category of modern economic research", *Investitsii: praktyka ta dosvid*, vol. 7, pp. 41—42.

3. Sitkovs'ka, A.O. (2016), "Formation of competitive advantages of the agricultural enterprise", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnogo universytetu*, vol. 20, pp. 98—100.

4. Krasnyak, O. P. and Mytsyk, V. O. (2019), "Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7383> (Accessed 06 Nov 2023).

5. Yur'iev, V. V. (2022), "Directions of ensuring and increasing competitiveness of agricultural enterprises through diversification of their activities", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/39.pdf (Accessed 06 Nov 2023).

6. Koschij, O. (2023), "Competitive advantages of the organization as a guarantee of its high competitiveness", *Ekonomichnyj forum*, vol. 1(1), pp. 71—78.

7. Vlasenko, T. A. Kralia, V.H. and Drachevs'kyj, M.S. (2020), "Factors of formation of competitiveness of agrarian enterprises and assessment of their influence", *Ukrains'kyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 4 (5), pp. 130—138.

8. Ihnatenko, M., Levaieva, L. and Marmul, L. (2020), "Competitive advantages as a source of organizational and economic priorities for the development of farms and agricultural enterprises", *Agrosvit*, vol. 10, pp. 4—10.

9. Vinichenko, I., Pavlenko, O. and Makhovsky, D. (2020), "Selection of strategies for increasing competitiveness management of enterprises", *Agrosvit*, vol. 11, pp. 20—25. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.11.20

Стаття надійшла до редакції 07.11.2023 р.

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292