

Ревенко Олена Вікторівна¹,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
підприємства та організації бізнесу

Ларіна Тетяна Федорівна, д.е.н., професор,
професор кафедри економіки та бізнесу,
Державний біотехнологічний університет

Іванова Вікторія Олегівна¹,
здобувач другого курсу другого (магістерського)
рівня вищої освіти ОП «Економіка бізнесу»
¹Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця

Revenko Olena¹, Candidate of Sciences in Economic,
Associate Professor, Associate Professor of the
Enterprise Economics and Business Organization
Department, <https://orcid.org/0000-0003-0110-7291>

Larina Tetiana, Doctor of Sciences in Economic,
Professor, Professor of the Department of Economics
and Business, State Biotechnological University,
<https://orcid.org/0000-0003-3149-8430>

Ivanova Viktoriya¹,
Second-Year Student of the Second (Master's) Level of
Higher Education in the Field of Business Economics

¹Simon Kuznets
Kharkiv National University of Economics

РОЗВИТОК КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПИТАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ DEVELOPMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: CURRENT CHALLENGES AND DIGITIZATION ISSUES

Ревенко О. В., Ларіна Т. Ф., Іванова В. О. Розвиток
конкурентних переваг аграрного підприємства:
сучасні виклики та питання цифровізації.
*Український журнал прикладної економіки та
техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 75 – 79.

Revenko O., Larina T., Ivanova V. Development of
competitive advantages of agricultural enterprises:
current challenges and digitization issues. *Ukrainian
Journal of Applied Economics and Technology*.
2024. Volume 9. № 3, pp. 75 – 79.

Розвиток конкурентних переваг є важливим чинником досягнення високих результатів в агробізнесі, що є орієнтиром для подолання кризових ситуацій, таких як воєнні дії та глобальні екологічні виклики. З'ясовано, що сучасні економічні процеси в аграрному секторі економіки України вкрай складні внаслідок перетину інтересів багатьох учасників побудови експортної політики та складних безпекових умов її реалізації. Обґрунтовано основні напрями створення конкурентних переваг аграрних підприємств в умовах повоєнного відновлення. Досліджено їх особливості, переваги, недоліки та питання цифровізації, що на практиці використовуються для формування та реалізації конкурентних стратегій. За результатами проведеного дослідження з'ясовано, що конкурентоспроможність аграрного підприємства в цифровому просторі також можна охарактеризувати як його певну потенційну якість, яка включає релевантні цифрові навички.

Ключові слова: розвиток конкурентних переваг, конкурентна стратегія, аграрне підприємство, маркетингові інструменти, цифровізація бізнесу, інновації.

The development of competitive advantages results from achieving high results in agribusiness, which is a reference point for overcoming crises, such as military actions and global environmental challenges. It was found that modern economic processes in the agrarian sector of the Ukrainian economy are highly complicated due to the intersection of interests of many participants in constructing the export policy and the complex security conditions for its implementation. The main directions for creating competitive advantages for agrarian enterprises in the conditions of post-war recovery are substantiated, and the following are highlighted: modernization and technological progress; product diversification; development of cooperation and agrarian associations; development of human capital; sustainable management of resources; technologization of management and digitization of agribusiness. Their features, advantages, and disadvantages, which are used in practice to form and implement competitive strategies, are studied. It has been proven that the potential of digitization of the business environment in Ukraine is based on opportunities obtained from access to virtual space. It is characterized by increased sales, increased productivity and education of employees, reduction of certain items of cost, and increased business competitiveness. Based on the research results, the competitiveness of an agricultural enterprise in the digital space can also be characterized by its certain potential quality, which includes relevant digital skills. Implementing these qualities can create real advantages for the enterprise over competitors in the form of an increase in its market value, building additional resistance to the adverse effects of the external environment, including attacks by competitors. The considered problematic aspects and prospects of digitalization of agribusiness demonstrate the importance and potential of managing the development of enterprises in this field based on the concept of sustainable competitive advantages considering the post-war recovery of Ukraine's economy.

Keywords: development of competitive advantages, competitive strategy, agricultural enterprise, marketing tools, business digitalization, innovation.

Вступ

У сучасному світі здатність аграрного підприємства ефективно конкурувати на ринку є основоположною для його комерційного успіху та економічної стійкості. У цьому контексті розвиток конкурентних переваг є важливим чинником досягнення високих результатів в агробізнесі, що є орієнтиром для подолання кризових ситуацій, таких як воєнні дії та глобальні екологічні виклики, які

сьогодні впливають на численні вітчизняні підприємства у різних секторах сільського господарства, незалежно від форми їх власності. Для аграрних підприємств, важливими напрямками посилення конкурентоспроможності є ініціативи, спрямовані на розвиток інноваційного потенціалу, впровадження ефективних управлінських практик, освоєння цифрових технологій, а також поглиблення економічних реформ, що сприятиме виробництву високоякісної та безпечної продукції, конкурентоспроможної на внутрішньому і світовому ринках. Водночас в умовах нестабільності та високих ризиків розвиток конкурентних переваг відіграє ключову роль у забезпеченні довгострокової стабільності агробізнесу та його здатності впоратися з ринковими складнощами. З урахуванням потреб відновлення у період після воєнного конфлікту важливо проаналізувати шляхи, якими можна підвищити конкурентоспроможність аграрних підприємств в Україні. Всі ці факти доводять актуальність і своєчасність розгляду цієї теми в такій науковій площині.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наробках багатьох вітчизняних і закордонних учених знайшли своє відображення теоретичні та практичні аспекти розробки та оцінки ефективності конкурентних переваг в агросфері. У своїх працях цю проблематику досліджували такі науковці: І. Боришкевич, Т. Власенко, Н. Голомша, Ю. Данько, Н. Дзюбановська, М. Дубина, О. Козлянченко, Р. Кононенко, В. Медвідь, А. Яцун та інші. Підсумовуючи наявні в науковій літературі висновки та результати досліджень, можна стверджувати, що успіх впроваджуваних конкурентних переваг залежить від чіткого доведення їхніх цінностей на основі виокремлення актуальних соціально-економічних проблем, спираючись на специфіку території, де ведеться агробізнес, та зважаючи на особливості ведення господарської діяльності в умовах дії воєнного стану. Однак у такому контексті ключовим є аналіз запланованих заходів щодо обґрунтування практикоорієнтованих питань реалізації конкурентної стратегії в сучасних реаліях високодинамічного бізнес-середовища.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження особливостей розвитку конкурентних переваг аграрних підприємств, а також сучасних викликів та практичних питань цифровізації в сьогоdnішніх умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження

На сучасному етапі, розглядаючи проблему забезпечення конкурентоспроможності будь-якого підприємства, відзначається, що ключовим у процесі управління нею є питання створення конкурентних переваг. Конкурентоспроможність підприємства в науковій літературі часто інтерпретується як сукупність його конкурентних ресурсів та можливостей в певному галузево-ринковому сегменті щодо отримання конкурентних переваг у групі безпосередніх конкурентів [1, с. 51].

При плануванні стратегічних кроків для підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства необхідно враховувати особливості галузі та безпекові питання, які вносять відповідні корективи для українських представників агробізнесу. У сільському господарстві, яке є однією з найбільш конкурентних сфер, виробники, особливо малі та середні підприємства, часто не мають можливості впливати на ринкові ціни, на відміну від великих агрохолдингів. Отже, загальні інструменти управління конкурентною перевагою, розроблені для інших галузей, не завжди застосовуються у сільському господарстві.

Однак для досягнення конкурентних переваг у сільському господарстві важливо враховувати як зовнішні, так і внутрішні фактори, а також визначити сильні та слабкі сторони підприємства. Серед основних викликів для сільськогосподарських підприємств сьогоdnення можна виділити низьку конкурентоспроможність щодо відношення до інших гравців на ринку, складне конкурентне середовище та потребу у зміцненні внутрішнього конкурентного потенціалу.

Для подолання цих проблем і досягнення конкурентних переваг у сільському господарстві можуть



Рис. 1. Основні напрями створення конкурентних переваг аграрних підприємств в умовах повоєнного відновлення

Джерело: укладено автором на основі [2-5]

бути вжиті такі заходи, як впровадження ефективної державної політики, що враховує міжнародний досвід, створення кооперативів для зниження монополістичного впливу великих підприємств і збільшення різноманітності продукції, розвиток нішевих ринків та використання передових технологій для оптимізації виробничих процесів.

При формуванні конкурентних стратегій аграрних підприємств доцільно виходити з пріоритетного напрямку створення конкурентних переваг та можливості використання різноманітних маркетингових інструментів для досягнення поставлених цілей та залучення зацікавлених сторін в умовах повоєнного відновлення економіки України (рис. 1).

В умовах повоєнного відновлення аграрних підприємств в Україні існує декілька напрямів, які можуть допомогти їм створити конкурентні переваги:

1. Модернізація і технологічний прогрес. Використання передових сільськогосподарських технологій може покращити ефективність виробництва та збільшити врожайність. Як показує практика, інвестиції у сучасне обладнання, автоматизацію процесів та впровадження цифрових технологій можуть збільшити продуктивність і знизити витрати

2. Диверсифікація продукції. Наприклад, вирощування різних культур, розвиток сільського туризму або виробництво органічної продукції. Отже, розширення асортименту сільськогосподарської продукції може забезпечити підприємству більшу стабільність і захист від коливань цін на ринку.

3. Розвиток кооперації та аграрних об'єднань. Об'єднання малих та середніх аграрних підприємств у інтегровані структури бізнесу здатне забезпечити їм більшу силу на ринку, доступ до спільних ресурсів та збільшити їхню конкурентоспроможність та, як наслідок, досягнення синергічного ефекту.

4. Розвиток людського капіталу. Інвестування у навчання та розвиток кадрів може покращити кваліфікацію працівників аграрних підприємств і забезпечити їхню здатність ефективно впроваджувати нові технології та методи виробництва.

5. Технологізація менеджменту та цифровізація агробізнесу часто спрямовані на спрощення виконання повторюваних рутинних процесів, покращення комунікації зі споживачами та іншими стейкхолдерами.

6. Стале управління ресурсами. Збереження ґрунтів, водних ресурсів та біорізноманіття є важливими аспектами сталого розвитку аграрного сектору. Впровадження практик сталого землеробства та водогосподарських методів може збільшити продуктивність та довгострокову стійкість підприємств. Також врахування принципів циркулярної економіки при створенні інтегрованих структур бізнесу є непоганою довгостроковою перспективою формування конкурентних переваг.

Ці напрями спрямовані на підвищення ефективності виробництва, диверсифікацію та збільшення стійкості аграрних підприємств в умовах відновлення післявоєнного конфлікту.

У сучасних умовах ефективного функціонування аграрних підприємств здатне забезпечити зміни в інвестиційній та конкурентній політиці. Також для успішного введення на ринки розвинутих країн експортної органічної продукції аграрним підприємствам доцільно створювати спільні підприємства з провідними світовими виробниками продуктів харчування. Це сприятиме притоку інвестицій і допоможе кінцевій продукції отримати відповідний імідж і рекламний супровід. Ці трансформації значно ускладнюють процес внутрішньоорганізаційних інформаційних зв'язків, а також дозволяє перевести агробізнес в інші масштаби. Як доводить досвід успішних компаній, цифровізація допомагає впорядкувати, прискорити та зробити більш керованим бізнес-процеси. Отже, розгляд питань щодо розвитку та формування конкурентних переваг аграрних підприємств на основі цифрових технологій є не тільки актуальною, а й вкрай необхідною.

Ступінь впливу сільськогосподарського виробництва на соціально-економічний розвиток сільських територій є першочерговим та визначальним вектором перспективного розвитку. В той час як рівень фінансової підтримки та цифрової компетентності представників аграрного сектору в Україні, порівняно з економічно розвиненими країнами, є незадовільним і слабо адаптованим до умов ведення агробізнесу. Про це свідчить повна відсутність безповоротних форм підтримки та виділення ресурсів тільки на поворотній основі. Конкурентоспроможність вітчизняної агропродукції та послуг в цьому секторі стає обов'язковою умовою експорту, а її забезпечення своєю чергою вбачається у якості національної потреби країни. Це означає, що вирішуватися проблеми конкурентоспроможності повинні у всіх сферах діяльності, на всіх управлінських рівнях, з використанням усіх можливих шляхів і важелів господарського механізму. Загалом конкурентоспроможність агропідприємства сьогодні розглядається як здатність реалізації його конкурентних переваг, які створюють можливість ефективно розвиватися порівняно з аналогічними підприємствами на внутрішньому і зовнішньому ринках [6, с. 12].

Слід зазначити, що потенціал цифровізації бізнес-середовища в Україні ґрунтується на можливостях, що виникають внаслідок доступу до віртуального простору, і характеризується зростанням обсягів продажів, підвищенням продуктивності праці, підвищенням рівня освіченості працівників, скороченням витрат, а також зміцненням конкурентоспроможності бізнесу. Відповідно вагомим наслідком цифровізації економіки бізнесу є процес інформаційного наповнення усіх його сфер діяльності. Більшість підприємств з безпекових причин ще з періоду карантинних обмежень активно почали освоювати електронну комерцію у бізнесі, яка значно впливає на їх становлення та вимагає популяризації цифрової грамотності в країні й опанування ними цифрових навичок. І це найбільш актуально для України в умовах сьогодення. Конкурентоспроможність аграрних підприємств залежить від наявності висококваліфікованого персоналу, здатного у нових ринкових умовах, викликаних введенням в дію воєнного стану, ухвалювати економічно обґрунтовані управлінські рішення. На жаль, на агропідприємствах останнім часом спостерігається гострий дефіцит таких фахівців (особливо середньої ланки).

Характеристика конкурентоспроможності відображає успішність господарювання з урахуванням динамічної властивості економічних процесів і явищ. Особливого значення при її формуванні набуває рівень стійкості конкурентних переваг, який визначається ймовірністю повної імітації чи часткового відтворення цих переваг конкурентами. Тоді конкурентоспроможність агропідприємства безпосередньо залежить від таких внутрішніх факторів: наявні ресурси, які обумовлюють його конкурентний потенціал, та здатність повною мірою реалізувати свій конкурентний потенціал в завданих умовах.

Таким чином, на основі проведеного аналізу основних положень робіт [7; 8] з'ясовано, що конкурентоспроможність аграрного підприємства в цифровому просторі також можна охарактеризувати як його потенційну якість, яка включає здатності, пов'язані з:

1. Отриманням реальної оцінки очікувань цільової групи споживачів, а також простеженням тенденцій споживчої поведінки.

2. Організацією виробництва, результати якого будуть відповідати очікуванням визначеної цільової групи споживачів як найбільш корисного товару за співвідношенням «ціна – якість» та зручністю придбання.

3. Фіксацією наявності конкурентних переваг, заснованих на використанні цифрових технологій.

4. Створенням і використанням конкурентних переваг, займаючи певну конкурентну позицію у певний період часу.

5. Проведенням ефективної поточної маркетингової політики (комунікації, дослідження та планування на основі цифрових технологій – контент сайту, Google Analytics, нейромережі, цифрові планери тощо).

6. Знаходженням і створенням умов для зниження витрат на забезпечення необхідними факторами виробництва на одиницю сільськогосподарської продукції, що продається.

7. Утриманням стійких технологічних переваг серед інших членів галузевого співтовариства, що вимагає своєчасного оновлення основних технологій. Це може відноситися до бізнес-процесів в межах управління, виробництва, збуту тощо.

8. Плануванням, організацією і проведенням ефективної стратегії у сферах виробництва агропродукції маркетингу на основі цифрових інновацій.

9. Створенням і розвитком високого кадрового потенціалу як на виконавчому, так і управлінському рівнях. Якість виконавчого персоналу проявляється в його здатності ефективно використовувати виробничі технології, які існують на агропідприємстві, і готовності до освоєння найбільш перспективних цифрових технологій.

Реалізація зазначених якостей створює такому підприємству можливість формування реальних переваг над конкурентами у вигляді капіталізації його ринкової вартості, нарощування додаткової стійкості до несприятливих впливів зовнішнього середовища, включаючи активні атаки конкурентів.

При цьому розвиток конкурентоспроможності – це складний процес, що складається з елементів, які, діючи у взаємозв'язку і взаємозалежності між собою, формують цілісну систему. Формування та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств базується на їх можливостях протистояти впливу елементів зовнішнього середовища. Сукупність елементів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність сільськогосподарського підприємства, а також на підвищення його конкурентоспроможності, можна уявити так: зв'язки; закупівельні ціни; диспаритет цін; природно-кліматичні умови; інструменти податкового регулювання; конкуренти, цифрові платформи та технології.

Процес цифровізації має органічно поєднуватись із загальною стратегією розвитку підприємства. Тож аграрному підприємству необхідно орієнтуватися на сильні сторони для подолання наявних загроз. А також зосереджувати увагу на слабких сторонах (неналежне технологічне оновлення, недостатність фінансування, неефективне формування структури капіталу) та орієнтуватися на наявні можливості для більш повного їх використання.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Сучасні економічні процеси в аграрному секторі економіки України вкрай складні внаслідок перетину інтересів багатьох учасників побудови експортної політики та складних безпекових умов її реалізації. Відображення цих інтересів у стратегічних цілях розвитку агробізнесу має бути основою збалансованого, сталого, соціально спрямованого розвитку самих виробників. Обґрунтовано основні напрями створення конкурентних переваг аграрних підприємств в умовах повоєнного відновлення, серед яких виокремлені: модернізація і технологічний прогрес; диверсифікація продукції; розвиток кооперації та аграрних об'єднань; розвиток людського капіталу; стале управління ресурсами; технологізація менеджменту та цифровізація агробізнесу.

Доведено, що потенціал цифровізації бізнес-середовища в Україні ґрунтується на можливостях, що отримані від доступу до віртуального простору, і характеризується збільшенням обсягів продажу, підвищенням продуктивності праці та людського капіталу працівників, зниженням окремих статей витрат, підвищенням конкурентоспроможності агробізнесу загалом. За результатами проведеного дослідження з'ясовано, що конкурентоспроможність аграрного підприємства в цифровому просторі також можна охарактеризувати як його певну потенційну якість, яка включає релевантні цифрові навички. Реалізація зазначених якостей має наслідком зростання його ринкової вартості, нарощування додаткової стійкості по відношенню до несприятливих впливів зовнішнього середовища, включаючи атаки конкурентів. Розглянуті проблемні аспекти та перспективи цифровізації агробізнесу демонструють важливість і потенціал управління розвитком підприємств в цій галузі на основі концепції стійких конкурентних переваг, зокрема зважаючи на повоєнне відновлення економіки України.

Література

1. Кононенко Р., Яцун А. Формування конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 5. С. 396-400. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-63>.
2. Боришкевич І. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Серія: Економічні науки*. 2017. Випуск 12. Том 1 С. 6-11.
3. Голомша Н.Є., Голомша О.Я. Дослідження факторів конкурентоспроможності української кукурудзи на світових ринках. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4. С. 51-58. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.7>.
4. Ковтун О.І. Оцінка конкурентоспроможності вітчизняних підприємств агропродовольчого сектора в контексті формування стратегії їх виходу та діяльності на зовнішніх ринках. *Вісник ЛТЕУ. Серія: Економічні науки*. 2021. № 63. С. 42-51. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-63-07>.
5. Медвідь В.Ю., Бузовський І.Є. Системний підхід щодо визначення змістовних складників конкурентних переваг аграрного сектору економіки в умовах глобалізаційних викликів. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30 (69). №3. С. 45-52.
6. Данько Ю.І. Формування систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.
7. Дубина М.В., Козлянченко О.М. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі у розвитку сучасного суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 21-32. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195621/195959>.
8. Власенко Т.А., Ревенко О.В., Дзюбановська Н.В. Особливості економічної безпеки аграрних підприємств у сучасних умовах: перспективи та зв'язок з технологічним менеджментом. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 2. С. 16-21. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-2>.

References

1. Kononenko, R., Yatsun, A. (2023). «Formation of the competitiveness of the agricultural sector in the context of European integration». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. № 5. pp. 396-400. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-63>.
2. Boryshkevych, I.I. (2017). «Strategic directions for ensuring the competitiveness of agricultural enterprises». *Visnyk Kam'ianets'-Podil's'koho natsional'noho universytetu imeni Ivana Ohiiienka. Serii: Ekonomichni nauky*. Issue 12. Vol. 1 pp. 6-11.
3. Holomsha, N.Ye., Holomsha, O.Ya. (2020). «Research on factors of competitiveness of Ukrainian corn in world markets». *Innovatsijna ekonomika*. № 3-4. pp. 51-58. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.7>.
4. Kovtun, O.I. (2021). «Assessment of the competitiveness of domestic enterprises of the agri-food sector in the context of forming a strategy for their entry and activity in foreign markets». *Visnyk LTEU. Serii: Ekonomichni nauky*. № 63. pp. 42-51. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-63-07>.
5. Medvid', V.Yu., Buzovs'kyj, I.Ye. (2019). «A systematic approach to determining the substantive components of the competitive advantages of the agricultural sector of the economy in the context of globalization challenges». *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*. Vol. 30 (69). №3. pp. 45-52.
6. Dan'ko, Yu.I. (2016). *Formuvannia system zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidprijemstv*. [Formation of systems for ensuring the competitiveness of agricultural enterprises]. Universytets'ka knyha. Sumy, Ukraine.
7. Dubyna, M.V., Kozlianchenko, O.M. (2019). «Conceptual aspects of studying the essence of digitalization and its role in the development of modern society». *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. № 3 (19). pp. 21-32. Available at: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195621/195959>.
8. Vlasenko, T.A., Revenko, O.V., Dziubanovs'ka, N.V. (2023). «Peculiarities of economic security of agricultural enterprises in modern conditions: prospects and connection with technological management». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 8. № 2. pp. 16-21. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-2>.

Стаття надійшла до редакції 18.10.2024 р.