

УДК 336.6:330.1

Ю. М. Мельник,

здобувач, Одеська національна академія харчових технологій, м. Одеса

# СОЦІАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬНОЇ СФЕРИ

Yu. Mel'nik,

researcher, Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa

## SOCIAL ENTERPRISE COMPETITIVENESS STRATEGIES AGRICULTURAL AND FOOD SECTOR

Питання формування та розвитку конкурентних стратегій входять до компетенції завдань стратегічного управління і можуть бути успішно вирішені при функціонуванні системи стратегічного управління організаціями в контексті соціальної відповідальності. Конкурентна стратегія являє собою план дій підприємства, спрямований на досягнення успіху в конкурентній боротьбі на даному ринку. При розробці конкурентних стратегій основну увагу в ході аналізу зовнішнього середовища агропідприємства необхідно приділити оцінці та визначенню напрямів розвитку кон'юнктури агропродовольчого ринку, а також діагностиці його конкурентного середовища.

Однією з найбільш важливих на нинішньому етапі розвитку економіки є соціальна конкурентоспроможність. Соціальна конкуренція бізнесу — це процес досягнення конкурентних переваг на основі системи взаємовідносин, що існують між суб'єктами господарювання і суспільством, в якому вони функціонують, з метою досягнення взаємного економічного та соціального ефекту. Соціальна стратегія — це система стратегічних рішень, які націлені на задоволення соціальних потреб суб'єктів взаємодії ринку, з метою забезпечення оптимального відтворення робочої сили, сприятливого психологічного мікроклімату і підвищення ефективності підприємницької діяльності. У статті розглянуто соціальні аспекти стратегій конкурентоспроможності, викладено авторське бачення соціальної стратегії конкурентоспроможності та соціальної конкуренції бізнесу, визначено фактори мікро- та макросередовища соціальної діяльності підприємства, напрями та складові соціальної стратегії.

The formation and development of competitive strategies within the scope of the tasks of strategic management and can be successfully addressed in the functioning of the strategic management of organizations in the context of social responsibility. Competitive strategy is a plan of the enterprise to achieve the success in the competition in this market. In developing competitive strategies focuses on the analysis of the environment should be given to agricultural enterprises in the sector and assessing the situation of agricultural markets, and the diagnosis of his competition. One of the most important at the present stage of economic development is a social competitiveness. Social Business competition — the process of achieving competitive advantage on the basis of relationships that exist between the entities and the society in which they operate in order to achieve mutual economic and social impact. Social strategy — a system of strategic decisions that focus on the social needs of subjects interaction market, in order to ensure optimal reproduction of the labor force, favorable psychological microclimate and increase business efficiency. The most common areas of social The article deals with the social aspects of competitiveness strategies, the author sets out a vision of social strategy for competitiveness and social competition of business, the factors of micro and macro social enterprise, social trends and the components of strategy.

*Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, соціальна конкуренція, соціальна стратегія.*

*Key words: competition, competitive, competitive advantage, social competition, and social strategy.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ (АКТУАЛЬНІСТЬ)

Трансформація системи господарювання, шлях до розвитку ринкової економіки, об'єктивно зумовили необхідність створення системи стратегічного управління на мікрорівні. За багаторічний період ринкових реформ, зокрема в аграрному секторі економіки, здійснено ряд об'єктивно не-

обхідних економічних та організаційних перетворень, що змінили характер конкурентних відносин між аграрними товаровиробниками: відбувся перехід до багатоукладної економіки; регулювання агропродовольчого ринку з боку держави зведена до мінімуму; ринок продовольства та сільськогосподарської сировини відкритий для іноземних учасників; у зв'язку зі збільшенням диференціації

доходів населення змінилася структура попиту на продукти харчування; сільськогосподарські товари виробники вільні у виборі системи управління та методів господарювання. Все це обумовлює необхідність розробки конкурентних стратегій господарюючими суб'єктами агропродовольчої сфери. Питання формування та розвитку конкурентних стратегій входять до компетенції завдань стратегічного управління і можуть бути успішно вирішені при функціонуванні системи стратегічного управління організаціями в контексті соціальної відповідальності. Без стратегічного управління господарюючий суб'єкт здатний приймати лише короткострокові рішення. Становище значно ускладнюється нестабільністю зовнішнього середовища, швидким темпом його змін, що вимагає постійного перегляду існуючих та розробки нових стратегій. Таким чином, теоретичні та практичні проблеми, пов'язані з обґрунтуванням і реалізацією конкурентних стратегій підприємств аграрного сектору, необхідність актуалізації методичних і методологічних підходів до визначення конкурентного потенціалу аграрних організацій в умовах нестабільного зовнішнього середовища визначили актуальність дослідження.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання управління конкурентоспроможністю підприємства знайшли широке відображення в роботах зарубіжних і вітчизняних учених. Теоретичні та методологічні основи сучасної теорії конкуренції та конкурентоспроможності були закладені в працях провідних зарубіжних авторів: Портера М., Ансоффа І., Котлера Ф., Стрікланд А. та інших. Заслуженим авторитетом користуються праці Гришової І.Ю., Кужеля В.В., Шабатури Т.С., Чирви О.Г., Гнат'єва Т.Н., наукові розробки яких в аспектах формування інноваційного потенціалу підприємств, фінансового забезпечення їх стратегічного розвитку, державної підтримки інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору базуються на досвіді зарубіжних країн і моделях соціальної відповідальності.

Разом з тим, незважаючи на велику кількість наукових публікацій, а також тривалу, глибоку і всебічну розробку теорії конкурентоспроможності, на сьогоднішній день серед вчених немає єдності в застосовуваних підходах, стратегіях управління конкурентоспроможністю; недостатня увага приділяється розробці єдиного розуміння проблеми управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в контексті соціальної відповідальності.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Агропромисловий комплекс має стати найважливішим високоприбутковим сектором економіки. До найважливіших завдань, що стоять перед агропромисловим комплексом країни на сучасному етапі розвитку, відносяться: по-перше, забезпечен-

ня продовольчої безпеки країни, по-друге, нарощення експортного потенціалу, по-третє, розвиток переробних галузей. Конкуренція — це невід'ємна складова підприємницького середовища та системи відносин між економічно самостійними агроформуваннями. Загострення конкурентної боротьби та динамічне ринкове середовище обумовили необхідність акцентування уваги на розробці підприємствами аграрного сектору економіки стратегій розвитку [6].

Конкурентна стратегія являє собою план дій підприємства, спрямований на досягнення успіху в конкурентній боротьбі на даному ринку. При розробці конкурентних стратегій основну увагу в ході аналізу зовнішнього середовища агропідприємства необхідно приділити оцінці та визначенню напрямків розвитку кон'юнктури агропродовольчого ринку, а також діагностиці його конкурентного середовища. Конкурентна стратегія має засновуватися на глибокому розумінні таких визначальних моментів, як структура аграрного сектору економіки і позиція, яку підприємство займає в межах галузі. Тому в умовах конкурентного середовища кожному агроформуванню необхідне вироблення чіткої конкурентної стратегії з урахуванням шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності підприємства, наявності конкурентних переваг і ретельного аналізу діяльності своїх конкурентів.

Ігор Ансофф у своїй моделі "товар — ринок" виділяв 4 можливих стратегії зростання бізнесу: стратегія проникнення на ринок (market penetration strategy): означає, що зростання буде відбуватися в напрямі збільшення частки нинішнього товарного ринку стратегія розвитку ринку (market development strategy): означає, що компанія буде рости за рахунок розвитку попиту на нових ринках стратегія розвитку товару (product development strategy): означає, що джерелом зростання компанії є зростання попиту на нові продукти стратегія диверсифікації (diversification strategy) означає оновлення товарного ряду і вихід на нові ринки одночасно [1].

Основними причинами, що спонукають фірми приділяти особливу увагу питанням соціальної відповідальності є: глобалізація та пов'язане з нею загострення конкуренції; зростаючі розміри та вплив контрагентів; конкуренція компаній за залучення кваліфікованого персоналу; підвищення суспільної активності; зростаюче значення нематеріальних активів таких, як імідж, бренд.

Вибір конкурентної стратегії господарюючих суб'єктів агропродовольчого комплексу повинен проводитися з урахуванням факторів як макросередовища, так і мікросередовища. Вивчення конкурентного середовища має включати такі етапи: виявлення переліку господарюючих суб'єктів, що діють на даному ринку; визначення ємності ринку, ступеня його насиченості, розрахунок ринкових часток господарюючих суб'єктів; оцінку економічного концентрації, властивої ринку агро про-

довольчої сфери; аналіз бар'єрів входу на ринок; визначення ступеня відкритості ринку для участі у міжрегіональній та міжнародній торгівлі; побудова конкурентних карт ринку з урахуванням результатів оцінки інтенсивності конкуренції на ньому. При аналізі конкурентних позицій підприємств-виробників доцільно також проводити маркетингові дослідження ринку, засновані переважно на анкетуванні споживачів.

Однією з найбільш важливих на нинішньому етапі розвитку економіки є соціальна конкурентоспроможність. Соціальна конкуренція бізнесу — це процес досягнення конкурентних переваг на основі системи взаємовідносин, що існують між суб'єктами господарювання і суспільством, в якому вони функціонують, з метою досягнення взаємного економічного та соціального ефекту.

Соціальна стратегія — це система стратегічних рішень, які націлені на задоволення соціальних потреб суб'єктів взаємодії ринку, з метою забезпечення оптимального відтворення робочої сили, сприятливого психологічного мікроклімату і підвищення ефективності підприємницької діяльності. До найбільш поширених напрямів соціальної стратегії відносяться такі, як система тривалого найму, допомога в придбанні житла, навчання фахівців, щедрі вихідні допомоги, корпоративні пенсії. До внутрішньої соціальної відповідальності відносять безпеку праці, стабільність заробітної плати, медичне та соціальне страхування, розвиток людських ресурсів (програми підготовки та підвищення кваліфікації), допомоги працівникам у критичних ситуаціях. Зовнішня складова соціальної відповідальності бізнесу включає: спонсорство і корпоративну благодійність, охорону навколишнього середовища, взаємодію з місцевою владою, випуск якісних товарів.

Екологічна складова соціальної стратегії націлена на розроблення довгострокового плану формування і реалізації системи охорони навколишнього природного середовища. Пріоритетним її напрямом вважається екологізація виробництва, яка означає гармонізацію взаємовідносин підприємства і природи, забезпечення екологічної безпеки продукції, виробничих систем і великих техногенних утворень, нейтралізацію і максимально можливе зменшення обсягів викидів у довкілля забруднюючих та отруйних речовин, здійснення заходів з раціонального природокористування й переходу до екологічнобезпечної життєдіяльності людини.

Соціальна стратегія фірми включає такі складові: удосконалення соціально-кваліфікаційної структури персоналу, поліпшення умов і охорони праці персоналу підприємства, поліпшення житлово-побутових умов, надання необхідного комплексу з медичного обслуговування, дозвілля, відпочинку, належний розвиток соціальної інфраструктури, соціальний захист працівників тощо.

Соціальне спрямування умов колективного договору підприємств агро продовольчої сфери

сприяє розвитку в колективі соціально-позитивного налаштування. У колективному договорі встановлюються взаємні зобов'язання сторін щодо регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин, зокрема: нормування і оплата праці, встановлення мінімальних гарантій заробітної плати відповідно до кваліфікації на основі єдиної тарифної сітки по мінімальній межі та мінімальних розмірів доплат і надбавок з урахуванням специфіки, умов праці окремих професійних груп і категорій працівників; встановлення мінімальних соціальних гарантій, компенсацій, пільг; умов і охорони праці; житлово-побутового, медичного, культурного обслуговування, організації оздоровлення і відпочинку; умов зростання фондів оплати праці; встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці.

Зацікавленість працівників у роботі на підприємстві і його успішної економічної діяльності тим вище, чим більше кількість наданих пільг і послуг, а також залежить від того, наскільки сума виплат перевищує встановлений законом розмір, при цьому скорочується плінність кадрів. Соціальне забезпечення працівників, розвиток їхньої особистості, збереження здоров'я є умовою успішної діяльності аграрного підприємства. Реалізація соціальної стратегії підприємства забезпечує зростання соціальної активності персоналу, що спричиняє підвищення відповідальності, зростання показників ефективності та продуктивності праці, скорочення втрат робочого часу, тобто забезпечує додатковий економічний ефект і виступає джерелом економічного розвитку підприємства. Формується відповідний взаємозв'язок економічного та соціального розвитку підприємства: економічний розвиток фірми — соціальний розвиток фірми — соціальна активність персоналу — економічний розвиток фірми на новому, більш високому рівні.

На успішність реалізації соціальної стратегії аграрних формувань впливає внутрішнє і зовнішнє соціальне середовище підприємства. Внутрішнє соціальне середовище утворює персонал підприємства, об'єкти соціального призначення, які забезпечують належні умови праці та побуту працівників і членів їх сімей, складові якості трудового життя, які в першу чергу визначаються матеріальною винагородою праці, атмосферою співробітництва, взаєморозуміння і взаємодопомоги, ступенем згуртованості колективу, соціальним партнерством і престижністю спільної праці. Зовнішнє соціальне середовище представлено споживачами, контрагентами, громадськістю тощо [3].

В умовах динамічного зовнішнього середовища реалізацію соціальних стратегій аграрних підприємств слід розглядати як здійснення кількісних, якісних і структурних організаційних змін, спрямованих на вдосконалення соціального середовища підприємства і сфери соціальної взаємодії між власниками, персоналом, споживачами, громадськістю, бізнес-партнерами.

Соціальні стратегії сучасного підприємства агропродовольчї сфери необхідно розробляти на довгострокову перспективу з обов'язковим урахуванням інтересів соціальних партнерів для підвищення соціально-економічної ефективності господарської діяльності підприємства та досягнення соціальної стабільності у суспільстві в цілому.

### ВИСНОВКИ

Беручи до уваги принципово нову роль підприємства в умовах соціально орієнтованої економіки, реалізацію соціальних стратегій підприємств агропродовольчї сфери слід віднести до ключових складових забезпечення успіху діяльності. Соціальна стратегія аграрного підприємства розглядається як запровадження заходів щодо задоволення соціальних потреб працівників, споживачів, бізнес-партнерів та громадськості з метою досягнення оптимального розвитку фірми. Детальних досліджень потребує питання методики вибору оптимального варіанту стратегії та формування комплексної системи показників для оцінювання соціальної стратегії підприємств агропродовольчї сфери.

#### Література:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И Ансофф. — СПб.: Питер Ком, 1999. — 416 с.
2. Гришова І.Ю. Вплив інституціональної структури на розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / І.Ю. Гришова, В.О. Нepochatenko // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. — 2013. — № 2. — С. 47—51. — Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>
3. Кужель В.В. Очікуваний результат соціальної відповідальності бізнесу та його вплив на стратегічний розвиток економіки агропродовольчї сфери [Електронний ресурс] / В.В. Кужель // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. — 2014. — № 3 (13). — С. 162—166. — Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>
4. Чирва О.Г. Інфраструктурне забезпечення сталого розвитку харчових підприємств [Електронний ресурс] / О.Г. Чирва // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. — 2014. — № 1 (11). — С. 16—23. — Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n1.html>
5. Чирва О.Г. Організаційно-економічні механізми підвищення рівня конкурентоспроможності харчових підприємств / О.Г. Чирва, В.С. Негоденко // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва / Редкол.: А.Ф. Головчук (відп. ред.) та ін. — Умань, 2011. — Вип. 76. — Ч. 2: Економіка. — С. 368—375.
6. Кужель В.В. Імунізація економіки агропродовольчї сфери в контексті реалізації принципів соціальної відповідальності бізнесу / В.В. Кужель // Економічний форум. — № 3. — 2014 — С. 17—22.

7. Митяй О.В. Концепція організаційно-економічного механізму підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства / О.В. Митяй // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. — 2013. — № 3. — С. 39—46. — Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>

8. Митяй О.В. Основні напрямки оцінки потенційних можливостей аграрних підприємств / О.В. Митяй // Весник науки Тольяттинского государственного университета. — 2013. — № 4 (22). — С. 48—58.

9. Сичова Н., Сичова А. Стратегія соціального розвитку підприємства торгівлі та підходи до її оцінювання / Н. Сичова, А. Сичова // Вісник КНТЕУ. — 2012. — № 5.

#### References:

1. Ansoff, Y. (1999), *Novaia korporatyvnaia stratehiya* [The new corporate strategy], Pyter Kom, Sankt-Peterburh, Rosiia.
  2. Hryshova, I.Yu. and Nepochatenko, V.O. (2013), "The impact of the institutional framework for the development of innovation and investment companies", *Ekonomika: realii chasu. Naukovyj zhurnal*, [Online], vol. 2, available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html> (Accessed 30 July 2014).
  3. Kuzhel', V.V. (2014), "The expected outcome of CSR and its Impact on the Agricultural and Food Sector Development Economics", *Ekonomika: realii chasu. Naukovyj zhurnal*, [Online], vol. 3 (13), available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html> (Accessed 30 July 2014).
  4. Chyrva, O.H. (2014), "Infrastructure for sustainable development of food enterprises", *Ekonomika: realii chasu. Naukovyj zhurnal*, [Online], vol. 1 (11), available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n1.html> (Accessed 30 July 2014).
  5. Chyrva, O.H. and Nehodenko, V.S. (2011), "Organizational and economic mechanisms to enhance the competitiveness of food businesses", *Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva*, vol. 76, pp. 368—375.
  6. Kuzhel', V.V. (2014), "Immunization economy agrifood sector in the context of the principles of corporate social responsibility", *Ekonomichnyy forum*, vol. 3, pp. 17—22.
  7. Myt'iaj, O.V. (2013), "The concept of organizational-economic mechanism for improving the efficiency of agricultural enterprises", *Ekonomika: realii chasu. Naukovyj zhurnal*, [Online], vol. 3, available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html> (Accessed 30 July 2014).
  8. Myt'iaj, O.V. (2013), "Key areas to assess potential opportunities for farms", *Vesnyk nauky Tol'iattynskoho hosudarstvennoho unyversyteta*, vol. 4, pp. 48—58.
  9. Sychova, N. and Sychova, A. (2012), "Social development strategy of trade and approaches to its assessment", *Visnyk KNTEU*, vol. 5.
- Стаття надійшла до редакції 30.07.2014 р.*