

# ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті виявлені особливості формування конкурентоспроможності суб'єктів господарювання агросфери у відповідності до вимог продовольчої безпеки та соціальної відповідальності. Визначені їх чинники та принципи, обґрунтовані засоби досягнення. Розроблені пропозиції щодо управління конкурентоспроможністю агроформувань на засадах продовольчої й економічної безпеки, соціальної відповідальності.

**Ключові слова.** Суб'єкти господарювання, аграрна сфера економіки, агропродовольчий ринок, конкурентоспроможність, сталий розвиток, фінансово-економічна стійкість, безпека, соціальна відповідальність, удосконалення, управління.

## Formation of resource potential of competitiveness and social responsibility of agricultural enterprises

**Abstract.** The article revealed features of formation of competitive entities agrosphere in accordance with food safety and social responsibility. The identified factors and their principles, based means to achieve. Suggestions for the management of competitive agricultural enterprises on the basis of food and economic security, social responsibility.

**Keywords.** Entities agrarian sector of the economy, agri-food market, competitiveness, sustainable development, financial and economic stability, safety, social responsibility, improvement, management.

**Постановка проблеми.** Особливої гостроти проблеми забезпечення конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності набувають для суб'єктів господарювання агросфери. Через високі вимоги до якості продукції цієї галузі, ризику виробничо-економічної діяльності, недостатні інновації та інвестиції, недосконалість бізнес-процесів та інші причини велика їх кількість

виявились не готовими до конкурентної боротьби на агропродовольчих ринках. Переважно це пов'язано з відсутністю глибокого розуміння особливостей ринкового механізму господарювання та чіткого уявлення про умови й ресурси забезпечення конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності, тобто конкурентний ресурсний потенціал, який здатний забезпечити аграрному чи агропромислому підприємству стійкі конкурентні позиції на ринку.

Водночас категорії конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності тісно пов'язані між собою, вони мають єдине джерело здійснення та розвитку й характеризуються взаємовпливом. Тому наукове обґрунтування їх сутності, визначення основних передумов забезпечення на рівні сучасних суб'єктів господарювання агросфери є особливо важливим для вирішення виробничих та соціальних й екологічних завдань їх розвитку, ресурсокористування загалом.

**Ступінь вивчення.** У вітчизняній та зарубіжній науковій економічній літературі приділена значна увага дослідженню проблем функціонування та розвитку суб'єктів господарювання агросфери (В. Андрійчук, М. Малік, П. Саблук, В. Шибанін), їх ресурсного забезпечення та розміщення П. Борщевський, О. Вишневська, А. Даниленко, М. Федоров), економічної безпеки та інвестування (І. Бланк, О. Гойчук, Л. Федулова), конкурентоспроможності (С. Кваша, Л. Євчук, Ю. Лупенко). Проте проблеми ресурсного потенціалу конкурентоспроможності, економічної безпеки у взаємозв'язку з соціальною відповідальністю потребують подальших розробок.

**Метою статті** є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування та раціонального використання ресурсного потенціалу конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності суб'єктів господарювання агросфери.

# ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА

М.М. Ігнатенко

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність аграрних та агропромислових підприємств у широкому економічному розумінні означає їх переваги перед іншими суб'єктами господарювання аграрної або інших галузей у процесі функціонування та розвитку. Вона тісно пов'язана з економічною безпекою у розумінні фінансово-економічної стійкості, платоспроможності, ліквідності, стійких позицій на ринку та соціальної відповідальності як здатності виробляти якісну продовольчу продукцію без руйнування природного середовища, здійснювати добродійні дії, вирішувати соціальні проблеми сільських територій та сільських громад загалом. Важливими складовими їх забезпечення та удосконалення є ресурсна, організаційно-економічна, управлінська. Якщо організаційно-економічна (визначається структурою підприємств, організацією виробництва та операційних процесів, здатністю реагувати на динаміку та інші зміни ринку) та управлінська (визначається ефективністю менеджменту суб'єктів господарювання та прийняття управлінських рішень) складові є більш однорідними та

прийнятними для формалізації, то ресурсна складова розуміється як більш різнопланова, динамічна та менш досліджена.

Доведено, що ресурсний потенціал функціонування аграрних та агропромислових підприємств формують власне їх сировинні, матеріально-технічні, трудові, фінансово-економічні, інноваційно-інвестиційні, інформаційні ресурси, а також фінансово-економічна стійкість та якість і споживчі властивості готової продукції у сприятливому порівнянні з її собівартістю та ціною, витратами ресурсокористування (рис. 1). Таке розуміння деталізує структуру ресурсного потенціалу конкурентоспроможності, економічної безпеки й соціальної відповідальності відносно його загального визначення та ідентифікує місце у системі категорій економіки підприємств агросфери [1, с. 21]. Окремо слід наголосити на необхідність включення у склад інформаційних ресурсів потенціалу, крім оргтехніки, комп'ютерних мереж, різних баз даних, рекламної продукції та діяльності.



Рис. 1. Структура ресурсного потенціалу конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності суб'єктів господарювання агросфери

Забезпечення конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності суб'єктів господарювання агросфери — це процеси здійснення систематизованих та впорядкованих видів діяльності, метою яких є досягнення необхідного рівня конкурентних переваг на стратегічних напрямках діяльності, агропродовольчих ринках з урахуванням інтересів стейкхолдерів. Важливе значення для ефективного використання ресурсного потенціалу та ресурсних стратегій має обґрунтування і вибір пріоритетів. При встановленні пріоритетів можна використати такі підходи: підхід, який ґрунтується на пріоритетних чинниках, результатах різних видів діяльності в сфері забезпечення конкурентоспроможності й економічної безпеки підприємств, та підхід, який передбачає визначення пріоритетних видів діяльності [3, с. 124].

Відповідно до першого, поширеного в зарубіжній теорії і практиці підходу, встановлюється рейтинг чинників забезпечення конкурентоспроможності та інших важливих характеристик підприємств. Для суб'єктів господарювання агросфери такими факторами можна вважати: стійкий рівень якості продукції, високий рівень виробництва,

швидку та надійну доставку продукції, низьку ціну продажу продукції, гнучкі зміни обсягів виробництва й послуг сервісу; раціональне ресурсокористування й відповідні екологічні параметри; соціальні інвестиції, розвиток персоналу та ін. форми соціальної відповідальності.

Наведені чинники використовують як пріоритетні при розробці та реалізації управлінських ресурсних стратегій розвитку підприємств агросфери. Якщо керівництво вважає пріоритетом номер один у забезпеченні конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності відповідність показників продукції вимогам споживачів, застосовують інноваційну стратегію, якщо ж вартість продукції, - використовується фінансово-економічна стратегія.

У результаті опитування керівників провідних вітчизняних підприємств агросфери, таких як комбінатів хлібопродуктів, плодоовочеконсервних, тваринницьких та ін. підприємств, оцінки пріоритетних чинників забезпечення конкурентоспроможності на них, встановлено, що важливістю забезпечення низької ціни продажів є найбільш пріоритетною стратегією в умовах низького пла-

Таблиця 1  
Оцінка пріоритетних чинників забезпечення конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності підприємств агросфери\*

Пріоритетні чинники	Ранг чинника (від найвищого 1-го до найнижчого 10-го)		
	Виробники хлібопродуктів	Виробники молока	Виробники м'яса
Низька ціна продажу продукції	3	1	1
Стійкий рівень якості продукції	1	3	2
Високий рівень виробництва	2	2	3
Надійна доставка продукції	4	6	4
Швидка доставка продукції	6	4	7
Управлінські рішення	7	5	5
Послуги сервісу	6	8	7
Гнучкі зміни обсягів виробництва	8	8	8

\* Розроблено автором

тоспроможного попиту вітчизняних споживачів агропродовольчої продукції (табл. 1).

На думку більшості вітчизняних вчених-економістів, при встановленні пріоритетів забезпечення конкурентоспроможності підприємств агросфери слід використовувати підхід, який ґрунтується на визначенні пріоритетних видів діяльності. До пріоритетів забезпечення конкурентоспроможності можна віднести: розширення асортименту продукції, забезпечення якості виробничих процесів і продукції, стандартизація й сертифікація на рівні суб'єктів господарювання, регулювання витрат на якість, діяльність щодо маркетингового сприяння збуту; забезпечення необхідних якості та вартості сервісних послуг.

На наш погляд, до цього переліку з урахуванням вимог економічної безпеки та соціальної відповідальності слід додати досягнення фінансово-економічної стійкості, раціональне ресурсокористування, виділення коштів на соціальну діяльність, прозорість звітності, корпоративну культуру управління.

Забезпечення необхідної якості виробничо-технологічних процесів і харчової продукції повинно мати постійний характер і ґрунтуватися на створенні комплексних систем управління та маркетингу, основу яких має складати структурована та відлагоджена програма дій із забезпечення якості продукції згідно з вимогами споживачів і покращення показників ефективності виробництва [2, с. 30]. Якість виробничо-технологічних процесів залежить від виконавців, засобів та умов виробництва, технологій, інформації. На кількісні показники їх здійснення впливають організаційні, технічні, екологічні, економічні, правові, соціальні та психофізіологічні чинники.

Ключовим завданням під час забезпечення якості виробничо-економічних процесів і продукції суб'єктів господарювання агросфери є досягнення мінімального відхилення фактичних показників якості процесів від заданого значення. Дані про неузгодженість показників якості процесів і продукції, передані по каналах зворотного зв'язку, інформують про необхідність прийняття відповідного управлінського рішення. Питання забезпечення якості процесів і продукції є дуже актуальним у зв'язку з членством України в СОТ. Адже для того, щоб бути конкурентоспроможними на міжнародному агропродовольчому ринку, потрібно випус-

кати якісну продовольчу продукцію, яка відповідає світовим стандартам.

Вагомою передумовою покращення якості продукції підприємств агросфери України до рівня СОТ є заміна її застарілих стандартів. У світі розроблено цілий ряд нових стандартів та сертифікатів, які містять вимоги щодо якості продуктів харчування. Так, новим стандартом ISO 22000:2005 визначено вимоги щодо системи менеджменту безпеки продуктів харчування, включаючи всі організації, складові агропродовольчого ланцюга від фермерських господарств і агрохолдингів до виробників і постачальників продуктів харчування, включно з пакуванням. Очевидно, що прийняття стандарту та робота за ним сприятиме аграрним та агропромисловим підприємствам у здійсненні експортних операцій і підвищенню їх конкурентоспроможності, економічної безпеки й соціальної відповідальності на всіх рівнях функціонування.

Організаційно-методичною основою забезпечення розвитку вказаних характеристик функціонування суб'єктів господарювання агросфери можна вважати стандартизацію. Стандартами підприємств передбачено:

– збір, обробку та аналіз даних про показники корисності продукції, структуру і стан процесу виробництва та інших процесів, що впливають на рівень її конкурентоспроможності на всіх етапах руху від виробника до споживача;

– порівняння фактичних результатів діяльності підприємств у сфері регулювання конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності з нормативними значеннями та з кращими аналогами;

– підготовку та прийняття управлінських рішень на основі поточної та вже зібраної інформації про чинники, що впливають на функціонування суб'єктів господарювання агросфери, здійснення впливів на них;

– організацію моніторингу, контролінгу, планово-профілактичних заходів.

Склад стандартів підприємств агросфери визначається з урахуванням деталізації діяльності за видами робіт або за об'єктами регулювання. Регулювання витрат на якість відбувається через регулювання витрат на контроль та інших витрат. До витрат на контроль належать витрати запобігання виробництву неякісної продукції та витрати

на оцінку її якості. До інших витрат відносяться втрати виробництва від непоправного ресурсокористування, на його виправлення; рекламації постачальникам, витрати, пов'язані з рекламаціями споживачів; витрати юридичної відповідальності виробника за виробництво неякісної продукції, порушення соціально-трудових відносин тощо.

Важливим пріоритетом регулювання вимог конкурентоспроможності, безпеки та відповідальності суб'єктів господарювання агросфери є маркетингове сприяння збуту продукції. Воно спрямоване на забезпечення конкурентних продовольчої переваг продукції під час її просування, яке здійснюється із залученням покупців через їхнє інформування та стимулювання; продуктивне використання трудових ресурсів; вирішення екологічних проблем виробництва та соціальних проблем сільських територій. Це передбачає рекламну діяльність, паблік рілейшнз, стимулювання збуту. З цих елементів товаровиробнику необхідно вибрати таку структуру, яка б дала можливість використати найважливіші переваги кожного.

Основними завданнями діяльності з маркетингового сприяння можна вважати формування іміджу, ділової репутації, підвищення рейтингу

підприємств, торгової марки, інформування про характеристики продукції, стимулювання попиту, повідомлення про участь у виставках, ярмарках тощо. Регулювання якості та вартості сервісу є також пріоритетним видом діяльності. Важливе значення тут мають вибір раціональних шляхів та засобів постачання енергоресурсів, сировини, продукції, обґрунтування способів та видів складування продукції, організація потоків її руху, забезпечення ефективної взаємодії всіх суб'єктів збутової системи. На думку опитаних керівників, до пріоритетів забезпечення конкурентоспроможності підприємств агросфери можна віднести управління якістю процесів і продукції та управління витратами на якість (табл. 2).

Значну увагу слід приділити вдосконаленню систем маркетингового просування продукції, роботи сервісних служб, розробленню та використанню стандартів підприємств на продукцію та процеси виробництва. З урахуванням отриманих результатів можна сформулювати найбільш важливі параметри забезпечення конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності підприємств агросфери: висока гнучкість та можливість оперативно реагувати на

Таблиця 2

**Пріоритети забезпечення конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності суб'єктів господарювання агросфери\***

Пріоритетні види діяльності	Ранг пріоритетних видів діяльності (від найвищого 1-го до найнижчого 6-го)		
	Виробники хлібопродуктів	Виробники молока	Виробники м'яса
Управління виробничими процесами	5	6	5
Управління якістю процесів і продукції	3	1	1
Стандартизація на рівні підприємств	6	4	6
Управління витратами на якість	1	2	2
Управління маркетинговим просуванням продукції	2	3	4
Управління якістю та вартістю сервісних послуг	4	5	3

\* Розроблено автором

зрушення в попиті споживачів; наявність високо-технологічного виробництва та здатність виробляти продукцію необхідної якості з мінімальними ресурсними та екологічними витратами; здатність оперативно впливати на виробничі витрати; наявність ефективної системи управління підприємством, спроможної забезпечувати його конкурентні ресурсні переваги та своєчасно реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища господарювання.

Досягнення зазначених параметрів пов'язується з розробкою й реалізацією стратегії конкурентоспроможності, розрахованої на п'ять і більше років, що має вищий пріоритет в управлінні аграрним підприємством, якому мають підкорятися виробничо-економічна, ресурсна, продуктова, інші стратегії, крім соціально-відповідальної та екологічнобезпечної стратегій, які мають бути гармонізованими із стратегією конкурентоспроможності. Таким чином, мова йде про ідеологічний підхід до побудови системи управління підприємством, підхід постійної орієнтації на забезпечення конкурентних переваг, безпеки, соціальної відповідальності. Досягнення багатьох компаній-виробників агропродовольчих продуктів із світовим ім'ям є наслідком переорієнтації системи управління саме у вказаному напрямі.

Сучасні умови господарювання загострили конкуренцію за ринки збуту сільськогосподарської продукції. Наслідки фінансово-економічної кризи, непослідовної політики уряду щодо захисту вітчизняного товаровиробника, обмежений доступ на зовнішні ринки, високі вимоги до якості сировини і продовольчих товарів, низька ефективність інноваційної діяльності та менеджменту, недосконалість бізнес-процесів й інші чинники в сукупності зробили питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств агросфери надзвичайно актуальним.

Взагалі для підприємств будь-якої вітчизняної галузі забезпечення конкурентоспроможності є відносно новим процесом. Огляд сучасних економічних літературних джерел показав, що у вітчизняній і закордонній теорії й практиці відсутній єдиний підхід до забезпечення конкурентоспроможності підприємств, а значна частина опублікованих праць присвячена дослідженню теоретичних основ та методам виміру рівня конкурентоспроможності. Разом з тим відчувається дефіцит наукових досліджень, присвячених

проблемі комплексного управління конкурентоспроможністю підприємств як умови забезпечення їх стійкої й високоефективної господарської діяльності в процесі розвитку галузей економіки, модернізації виробництва, впровадження нових технологічних укладів.

За даними Держстату, динаміку розвитку сільськогосподарської та харчової галузей за останні роки можна охарактеризувати як нестійку. Незважаючи на те, що навіть в умовах кризи багато підприємств із найбільш конкурентоспроможних виробництв (зернове, пивне, м'ясне, тютюнове та ін.) за основними показниками зберегли тенденції свого розвитку у цілому, спостерігалось падіння обсягів виробництва, зниження розмірів отриманих прибутків, зовнішньоторговельного обігу по основних видах харчової продукції, зростання заборгованості у виплатах заробітної плати та ін.

Однак, суб'єкти господарювання агросфери мають високий потенціал зростання, рівень інвестиційної привабливості та займають одне із значних місць за обсягами іноземних інвестицій в економіку. Основна їх частина сконцентрована у виробництві зернових, соняшнику, птахівництві, безалкогольних напоїв, пива, оліє-жирової продукції, кондитерських виробів.

Відповідно до інформації Міністерства аграрної політики та продовольства, найважливішим завданням суб'єктів господарювання агросфери (особливо для найменш благополучних підприємств макаронної, борошномельно-круп'яної, цукрової промисловості) є їх модернізація. Вже сьогодні, для забезпечення їх науково-технічного рівня, характерного для передових країн світу, проводиться робота по створенню і впровадженню інноваційних енерго- та ресурсоощадних технологій із залученням вторинних ресурсів сировини та енергії, принципово нових технологічних процесів та енергоощадного обладнання для виробництва, зберігання та транспортування сільськогосподарської сировини й продовольчої продукції.

При вивченні проблеми забезпечення конкурентоспроможності необхідно враховувати технічні, економічні, організаційні, екологічні, соціальні та інші питання. На практиці велика кількість підприємств агросфери питання забезпечення конкурентоспроможності зводять до вирішення суто технічних проблем. Такі ж важливі

аспекти забезпечення конкурентоспроможності, як формування стратегії; організаційні, соціальні та психологічні особливості персоналу; планування та прогнозування враховуються недостатньо, що суттєво знижує ефективність робіт із забезпечення стабільності конкурентних позицій агропідприємств на агропродовольчому ринку.

Останнім часом у наукових працях для характеристики конкурентних відносин у ряді галузей харчової промисловості використовують термін "гіперконкуренція", під якою розуміють багатоаспектну, динамічну конкуренцію, якій властиві розмивання галузевих меж, динамізм розвитку ринку, багатогранний характер інтересів суперницьких сторін, технізація, агресивність конкуруючих учасників ринкового середовища [4, с. 8].

У цих умовах перед керівниками суб'єктів господарювання агросфери постають нові завдання, які вимагають, з одного боку, знання традиційних інструментів управління, а з іншого, – освоєння нових підходів, прийомів, методів та способів діагностики конкурентного середовища, розробки концепції стратегічного управління потенціалом підприємств, що створює стратегічні конкурентні переваги.

В сучасних умовах господарювання підприємствам агросфери необхідно посилити стратегічну орієнтацію власних систем управління на основі вирішення ряду науково-методичних і практичних завдань, а саме:

- побудова концепції управління конкурентоспроможним потенціалом підприємств агросфери як об'єктом діагностики, оцінки та прогнозування;

- формування інструментарію оцінки власних переваг щодо конкурентів на агропродовольчому ринку;

- удосконалення технологій управління конкурентоспроможністю підприємств, визначення змісту його функцій, мотиваційних механізмів процесів модернізації виробництва;

- визначення методів управління змінами на підприємстві, що в умовах його модернізації забезпечують швидке пристосування до нововведень;

- організація процесу формування й реалізації стратегії управління конкурентоспроможним потенціалом в умовах досягнення економічної безпеки та соціальної відповідальності.

На ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних та агропромислових

підприємств визначальний вплив здійснюють як внутрішні, так і зовнішні чинники. Мова йде про етапи життєвого циклу розвитку того або іншого харчового підприємства, рентабельність виробництва та рівень його інноваційності й сталості, співвідношення та динаміку попиту на ті або інші товари, ємність ринку, цінову, податкову, кредитну, митну, соціальну політику, державний протекціонізм, діяльність конкурентів. Їх врахування дозволяє визначити принципи використання ресурсного потенціалу конкурентоспроможності з метою її підвищення. Це, насамперед, доцільності, економічності, енерго- та ресурсозбереження, комплексності, взаємозв'язку та узгодженості, гнучкості та відповідності, перманентної модернізації, економічної безпеки, соціальної відповідальності за здоров'я споживачів.

**Висновки.** У підсумку слід відзначити, що розв'язання розглянутих проблем потребує вирішення відповідних науково-методичних і практичних завдань розвитку суб'єктів господарювання агросфери. Крім раціонального використання ресурсного потенціалу, управління якістю харчової продукції, важливою умовою забезпечення та подальшого удосконалення конкурентоспроможності, економічної безпеки та соціальної відповідальності є також формування механізму прийняття ефективних комплексних управлінських рішень, яке гальмується через недостатність практичного досвіду управління у даних площинах, отже, потребує відповідного кадрового забезпечення у перспективі.

#### Список використаних джерел

1. Вишневецька О.М. Напрями і складові вдосконалення методики оцінки зовнішнього середовища економічної системи. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2013;3 (73):

2. Даниленко А.С. Основні напрями удосконалення земельних відносин та їх роль у формуванні стратегії національної продовольчої безпеки України у XXI столітті. Економіка АПК. 2008; № 4: 28-32.

3. Малік М.Й. Аграрна реформа і розвиток підприємництва. К.: ІАЕ УААН; 2009.

4. Саблук П.Т. Розвиток інституцій удосконалення механізму реформування аграрного сектору економіки. 2010; № 10: 3-10.