

плата является уникальной и многогранной категорией, которая требует ежечасного и основательного исследования с учетом динамики ценностных ориентиров, потребностей и интересов участников социально-трудовых отношений.

**Ключевые слова:** мотивация, система мотивации труда, заработная плата, система оплаты труда, персонал, трудовые ресурсы, кадровый потенциал.

#### **Abstract.**

**Nakisko O.V., Rudenko S.V., Gridin O.V. Wages as an integral part of the system of motivation of labor.**

*The article deals with the problems of creating an effective system of motivation of labor and identifies the role and importance of wages as an integral part of it. It is clear that the Ukrainian economy requires the creation and introduction of a new paradigm for the formation of a remuneration system, which is one of the main incentives for improving labor productivity and management efficiency. It is proved that low wages, low purchasing power, increasing stratification of the society, delay in wages – all this negatively affects the attitude of employees to the diligent performance of their duties, almost complete lack of creative approach and rationalization in labor, reducing the quality and productivity of labor, its efficiency. Wages are a basic element of motivation that allows you to meet the basic (primary) needs, to reach a certain level of well-being and material security. It is established that an effective system of remuneration, operating at the enterprise, is a guarantee of its stability, reducing personnel turnover, ensuring high quality of the tasks, promotes attraction of highly skilled and experienced workers, and, therefore, ensures the success of the enterprise in a strategic dimension. Wages are a unique and multifaceted category that requires a timely and thorough research taking into account the dynamics of value orientations, the needs and interests of participants in social and labor relations.*

**Key words:** motivation, system of motivation of labor, wages, system of remuneration, personnel, labor resources, personnel potential.

УДК 338.242.2:631.11

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА**

**НАУМЕНКО І.В., К.Е.Н.,**

**ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сьогоднішній день питання визначення існуючого рівня конкурентоспроможності в аграрному бізнесі України набирають важливого значення. Це спричинено тим фактом, що функціонування суб'єктів в аграрній сфері в останні роки виходить за межі застарілих форм господарювання на нові сучасні, в окремих випадках навіть інноваційні моделі розвитку, які більше відповідають умовам та можливостям функціонування на міжнародних ринках.

Слід також відмітити, що в економічній літературі багато уваги приділено різним типам розвитку, зокрема, економічному розвитку, технологічному, інноваційному, інвестиційному та іншим, однак майже не приділено уваги саме конкурентоспроможному розвитку аграрних підприємств. Більшість дослідників лише визначають напрями та стратегії забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, розраховують існуючий рівень конкурентоспроможності за допомогою визначених сукупностей показників, але не наголошують на необхідності введення поняття «конкурентоспроможний розвиток» в першочергове використання суб'єктами агробізнесу для розуміння та формування їх діяльності на довгострокову перспективу. Тому актуальність обраного напрямку дослідження, а також необхідність формалізувати основні елементи організаційно-економічного механізму формування конкурентоспроможного розвитку суб'єктів агробізнесу не викликає сумнівів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам вивчення організаційно-економічних засад розвитку конкурентоспроможності присвячені наукові праці О.Ю. Амосова, Л.В. Балабанової, Л.В. Дикань, С. М. Ілляшенка, К. Макконела, В.А. Павлової, М. Портера, А. Сміта, Д. Рікардо, Н.П. Тарнавської, Ж. Тіроля, Р.А. Фатхудинова та ін. Однак, більшість із представлених розробок та досліджень присвячені формуванню, забезпеченню існуючого рівня та перспективам подальшого підвищення конкурентоспроможності для умов функціонування промислових підприємств. Також залишаються невивченими проблемні питання, що пов'язані з ідентифікацією та реалізацією стратегічних напрямів розвитку, а також генеруванням та імплементацією відповідних стратегій, з урахуванням умов та особливостей здійснення аграрними підприємствами своєї основної діяльності.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у визначенні теоретичної сутності конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств, а також у можливостях використання основних елементів організаційно-економічного механізму формування конкурентоспроможності суб'єктами українського агробізнесу та моделюванні окремих стратегій їх конкурентоспроможного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкуренція є первинною ланкою, що притаманна економічній системі в ринковій економіці. По-перше, існування конкуренції зумовлює формування можливостей та стимулів для підвищення конкурентоспроможності суб'єктами, зокрема, й агробізнесу. По-друге, саме через існування

конкуренції визначається динаміка ринкової концентрації та посилюються економічні нерівності між господарюючими суб'єктами в конкурентному середовищі. При цьому саме останнє визначатиме конкурентну структуру на цільових сегментах обраних ринків збуту. Що стосується таких конкурентних структур для аграрного бізнесу, то слід відзначити, що наразі вони є наближеними до олігопсонії.

Теоретичні дослідження доводять, що від динамічності в розвиненні конкурентного середовища для сфери агробізнесу залежатиме результативність суперництва між малими й середніми за розмірами товаровиробниками та крупно товарними холдингами. Тому досягнення оптимальності в розподілі ринкових часток між зазначеними суб'єктами сприятиме досягненню збалансованому розподілу товарів та ресурсів в сфері аграрного виробництва, а також найповнішому задоволенню потреб різних груп споживачів, в першу чергу, агросировинної продукції. В таких умовах одним з варіантів отримання вигідніших результатів для суб'єктів агробізнесу в конкурентному середовищі внутрішнього ринку є можливості збільшення своєї ринкової частки, яку наразі можна вважати основним показником рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства на обраному сегменті цільового ринку.

Збільшення кількості товаровиробників, покращення співпраці з переробними підприємствами, зменшення кількості посередницьких структур є головними чинниками оздоровлення існуючого ринкового середовища для сфери аграрного виробництва. Тому сприяння появі на ринку нових господарюючих суб'єктів та відповідні зрушення у конкурентному середовищі від існуючої олігопсонії до умов досконалої й навіть монополістичної конкуренції є одними з методів узгодження економічних інтересів основних учасників агробізнесу – безпосередніх товаровиробників та споживачів агросировинної продукції [4].

Зважаючи на те, що ефективність виробничо-комерційної діяльності суб'єктів агробізнесу слід розглядати через призму їх конкурентоспроможності, що спричинено існуючими реаліями сучасного етапу функціонування ринкових відносин, то ми пропонуємо наступне визначення даної дефініції, яке найбільш повно відповідає даному дослідженню. Конкурентоспроможність аграрного підприємства є здатністю до повномірної мобілізації потенціалу суб'єкта (економічного, виробничого, інноваційного, інвестиційного тощо) з одночасним створенням конкурентних переваг в площині маркетингу (товарного, цінового, комунікаційного та збутового характерів) та логістики, що дозволить отримувати більш стійкі

позиції на ринку, збільшувати свою ринкову частку, кращим порівняно з конкурентами чином задовольняти потреби споживачів і тим самим збільшувати свій прибуток від основної виробничо-комерційної діяльності. Однак в контексті імплементації парадигм сталого розвитку суб'єктів агробізнесу доцільно не лише зупинятись на дослідженні динаміки рівнів конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, а використовувати поняття конкурентоспроможного розвитку. Конкурентоспроможний розвиток суб'єктів агробізнесу являє собою такий тип розвитку, який при дотриманні необхідного рівня економічної результативності та збереженні/покращенні ринкових позицій в конкурентному середовищі, здатний формувати потенціал підвищення рівня конкурентоспроможності на довгострокову перспективу через використання стратегій та інструментів стратегічного управління, орієнтованих, в першу чергу, на формування конкурентних переваг. При цьому стратегію слід розуміти не як план конкретної дії чи деталізований проект, а як інтегровану модель конкретизації напрямів розвитку підприємства, яка стосується всіх основних сфер діяльності суб'єкта агробізнесу та розрахована на пристосування до виробничо-комерційної діяльності всіх можливостей посилення конкурентних позицій суб'єкта на обраних об'єктових ринках [5].

Стратегічне управління конкурентоспроможним розвитком суб'єктів агробізнесу має бути чітко сформоване на засадах інтегрованого методологічного підходу. Такий підхід, на нашу думку, має включати орієнтири діяльності, як у внутрішньому середовищі підприємства, так і у зовнішньому; підходи до управління конкурентоспроможністю через формування певних конкурентних переваг; рівні пристосування окремих підходів та моделей, які відрізнятимуться за сферами діяльності суб'єкта; загальні стратегії, які конкретизуються під особливості під окремі ситуативні підходи у функціональному та операційному навантаженні; методологічний підхід, який ґрунтується на формуванні стратегічних зон економічної активності суб'єкта агробізнесу, а також на отриманні конкурентних переваг через використання різних інноваційних для агробізнесу стратегій (враховуючи особливості діяльності підприємств малих та середніх за розмірами, не включаючи аграрні підприємства холдингового типу). При чому останні стратегії, які поки що є переважно інноваційними для агробізнесу, визначені як стратегія диверсифікації, а також запровадження маркетингової та логістичної діяльності.

**Висновки.** Визначено, що в сучасних умовах важливим є розуміння теорії конкурентоспроможності не стільки в площині визначення її динамічних характеристик, а її розуміння через запровадження у практиці суб'єктів агробізнесу поняття конкурентоспроможного розвитку. При чому забезпечення даного типу розвитку має відбуватись за допомогою інструментарію стратегічного управління підприємствами. Обґрунтовані принципи архітектури організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможного розвитку суб'єктів агробізнесу закладені у виробничо-комерційну діяльність через запровадження стратегій диверсифікації, а також запровадження логістичної та маркетингової діяльності. Такі зміни мають на меті отримання конкурентних переваг як виробничого, так і комерційного характеру, тим самим дозволятимуть забезпечувати необхідний рівень результативності через покращення ринкових позицій, збільшення ринкової частки на обраних ринках та підвищення рівня прибутковості як на коротко-, так і на довгострокову перспективу.

#### **Література.**

1. Березін О.В., Квашук О.В. Ефективне функціонування сільськогосподарського виробництва. Економіка АПК. 2010. 2. 26-30.
2. Бойко Ю.О. Конкурентні структури ринків збуту та потенціал конкурентоспроможності аграрних підприємств. Теорія і практика розвитку агропромислового комплексу та сільських територій. 2015. 315-317.
3. Зінчук Т.О. Кон'юнктура європейського аграрного ринку: тенденції та перспективи для України. Збірник наукових праць Таврійського державного агроєкологічного університету. 2013. 2 (14). 96-105.
4. Іващенко О.В. Сучасні тенденції розвитку маркетингу вітчизняних – підприємств – виробників зерна. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. 2012. 2 (18). 146-153.
5. Мандич О. В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. 1 (07). 116-120.
6. Красноручський О.О. Детермінанти розвитку систем ринкового розподілу продукції аграрних підприємств. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2015. 162. 20-31.

#### **References.**

1. Berezin O.V., & Kvashchuk O.V. (2010). Efektyvne funktsionuvannya sil's'kohospodar'koho vyrobnytstva [Effective functioning of high-quality production]. *Ekonomika APK – Economism AIC*, No 2, pp. 26-30 [in Ukrainian].

2. Boyko Yu.O. (2015). Konkurentni ctruktury rynkiv zbutu ta potentsial konkurentocpromozhnosti ahrarnykh pidpryyemstv [Competitive structures of sales markets and the state of competition of industrial enterprises]. *Teoriya i praktyka rozvytku ahropromyulovoho kompleksu ta cil'kykh terytoriy – Theory and practice of the development of agricultural and industrial complexes*, pp. 315-317 [in Ukrainian].

3. Zinchuk T.O. (2013). Kon"yunktura yevropeyc'koho ahrarnoho rynku: tendentsiyi ta perepektyvy dlya Ukrainy [Daylight saving time for the european market: trends and opportunities for Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavriyc'koho derzhavnogo ahroekolobichnogo univertytetu – The assistant of the Naukoib Pravets of the Tavritsky Institute of Constitutional Affairs*, No 2 (14), pp. 96-105 [in Ukrainian].

4. Ivashchenko O.V. (2012). Cuchacni tendentsiyi rozvytku marketynhu vitchyznyanykh – pidpryyemctv – vyrobnykiv zerna [Educational trends in the development of domestic language – entrepreneurship – grain harvesters]. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavriyc'koho derzhavnogo ahrotekhnobichnogo univertytetu – The assistant of the naukovih pragis of the Tavritskogo conducting the scientific conference Univ*, No 2 (18), pp. 146-153 [in Ukrainian].

5. Mandych O.V. (2017). Stratchiyi konkurentospromozhnoho rozvytku ahrarnykh pidpryyemstv [Strategies for competitive development of agrarian enterprises]. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi – Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy*, No 1 (07), pp. 116-120 [in Ukrainian].

6. Kracnoruts'kyi O.O. (2015). Determinanty rozvytku cystem rynkovoho rozpodilu produktsiyi ahrarnykh pidpryyemstv [Databases of the development of the market of market for the production of agricultural enterprises]. *Visnyk HNTUSG. Ekonomichni nauky – Bulletin of HNTUSG. Economic science*, No 162, pp. 20-31 [in Ukrainian].

## **Анотація.**

### **Науменко І.В. Конкуреноспроможний розвиток суб'єктів агробізнесу: теорія та практик.**

В роботі визначено та доведено, що забезпечення конкурентоспроможного розвитку є можливим через запровадження інструментарію стратегічного управління, при чому запропоновано розуміння стратегії як інтегровану модель конкретизованого довгострокового напрямку розвитку. Узагальнено та сформовано на засадах інтегрованого методологічного підходу принципи формування стратегічного управління, які включають орієнтири діяльності, підходи до управління конкурентоспроможністю через формування певних конкурентних переваг; рівні пристосування окремих підходів та моделей, які відрізнятимуться за сферами діяльності суб'єкта; загальні стратегії, які конкретизуються під особливості під окремі ситуативні підходи у функціональному та операційному навантаженні. Обґрунтовано концепцію генерування, імплементації, реалізації стратегічного управління конкурентоспроможним розвитком суб'єктів агробізнесу на основі використання елементів, компонентів та інструментарію можливостей запровадження

логістичної та маркетингової діяльності до основної виробничо-комерційної господарюючих суб'єктів в сфері аграрного виробництва.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, розвиток, результативність, аграрна сфера, підприємство.

**Аннотація.**

**Науменко И.В. Конкурентоспособное развитие субъектов агробизнеса: теория и практика.**

В работе определены и доказано, что обеспечение конкурентоспособного развития возможно через внедрение инструментария стратегического управления, причем предложено понимание стратегии как интегрированную модель конкретизированного долгосрочного направления развития. Обобщены и сформированы на основе интегрированного методологического подхода принципы формирования стратегического управления, которые включают ориентиры деятельности, подходы к управлению конкурентоспособностью через формирование определенных конкурентных преимуществ; уровни приспособления отдельных подходов и моделей, которые будут отличаться по сферам деятельности субъекта; общие стратегии, которые конкретизируются в особенности под отдельные ситуативные подходы в функциональном и операционном нагрузке. Обоснована концепция генерирования, имплементации, реализации стратегического управления конкурентоспособным развитием субъектов агробизнеса на основе использования элементов, компонентов и инструментария возможностей внедрения логистической и маркетинговой деятельности в основной производственно-коммерческой хозяйствующих субъектов в сфере аграрного производства.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, развитие, результативность, аграрная сфера, предприятие.

**Abstract.**

**Naumenko I. Competitive development of subjects of agribusiness: theory and practice.**

The paper identifies and proves that ensuring a competitive development is possible through the introduction of strategic management tools, which provides an understanding of the strategy as an integrated model of a specific long-term development direction. The principles of formation of strategic management, which include orientations of activity, approaches to the management of competitiveness through formation of certain competitive advantages, are generalized and formed on the basis of the integrated methodological approach; levels of adaptation of separate approaches and models, which will differ according to the fields of activity of the subject; general strategies, which are specified for the specifics of individual situational approaches in functional and operational load. The concept of generation, implementation, realization of strategic management of the competitive development of agribusiness subjects based on the use of elements, components and tools of the possibilities of introduction of logistic and marketing activities to the main production and commercial enterprises in the field of agrarian production is substantiated.

**Key words:** competitiveness, development, productivity, agrarian sphere, enterprise.