

УДК 338.33; 339.137

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-12>

**Белова Т.Г.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
Національного університету харчових технологій

**Крайнюченко О.Ф.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
Національного університету харчових технологій

**Belova Tatiana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Marketing  
National University of Food Technologies

**Krainiuchenko Olga**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Marketing  
National University of Food Technologies

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

## SOCIAL RESPONSIBILITY AS A FACTOR FOR THE FORMATION OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE ENTERPRISE

*У статті розглядається соціальна відповідальність бізнесу як основа для формування конкурентних переваг. Доведено, що соціально спрямовані підприємства добиваються кращих результатів внаслідок того, що опікуються проблемами суспільства і завдяки тому мають краще визнання споживачів. Наведено приклади відомих компаній, які налаштовані на соціальну відповідальність і отримують гарні результати від ведення виробничо-господарської діяльності. Розглянуто класифікаційні ознаки конкурентних переваг. Сформульовано конкурентні переваги за організаційним та функціональним напрямками діяльності. Більш детально охарактеризовано різновиди конкурентних переваг за функціональною сферою (маркетинговою, виробничою, кадровою). Задля посилення конкурентної позиції запропоновано розглядати соціальну спрямованість бізнесу як джерело конкурентних переваг. Окреслено додаткові вигоди, які можуть мати соціально орієнтовані підприємства.*

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, конкурентні переваги, різновиди конкурентних переваг, економічна відповідальність, правова відповідальність, етична відповідальність, дискреційна відповідальність.

*Companies want to occupy better positions in the market than competitors. For this, they use different methods. One of these ways is the social focus of business. Many foreign and domestic companies have long understood that their responsibility to society is an important factor that directly affects work results. It is positive that such activity is conscious and voluntary, well perceived by consumers of products and services. Any enterprise wants to have competitive advantages. They represent such a system, which has an exclusive value and makes it possible to stay ahead of competitors in various fields of activity. Competitive advantages are individual for each company, but have common features. The classification of competitive advantages makes it possible to consider them by areas of activity: organizational, functional, etc. It is these of the listed ones that cause the greatest interest. Organizational competitive advantages are formed thanks to a better geographical location, proximity to locations of raw and labor resources, distribution of products. Work experience, the size of the enterprise and the presence of branches are also taken into account and have a positive effect. Competitive advantages by functional sphere of activity have the following varieties: marketing, production, personnel. Marketing allows the source of competitive advantages to have relationships with suppliers and intermediaries, consumers. The image of the enterprise is also a component of marketing competitive advantages. The production sphere is the basis for gaining competitive advantages due to modern production technologies and the state of equipment, quality of raw materials and products. The last variety is based on a high-quality staff and their ability to work with new technologies and modern technological equipment. These areas of activity when considering competitive advantages are important, but do not take into account*

*the social component. But it is she who can strengthen the advantages that the company has already acquired. It is proposed to consider the social orientation of business according to the directions of responsibility proposed by A. Carroll: economic, legal, ethical and discretionary. These types of liability, if the company has them, allow you to get additional benefits. Chief among them will be the loyalty of society and consumers. They will affect the company's performance and strengthen its market position.*

**Keywords:** *social responsibility, competitive advantages, types of competitive advantages, economic responsibility, legal responsibility, ethical responsibility, discretionary responsibility.*

**Постановка проблеми.** Соціальна спрямованість бізнесу передбачає його розвиток, оскільки підприємства знаходяться у оточенні інших, працюють у ринкових умовах та хочуть випереджати своїх конкурентів у результатах діяльності. Соціальна відповідальність – справа добровільна, яка йде на користь як компанії, так і суспільству. Це явище соціального характеру, яке передбачає виконання суспільних відносин та соціальних норм, що здійснюються свідомо. Тому соціально налаштоване підприємство може мати не тільки свій інтерес щодо показників роботи, але й повинно задовольняти інтереси суспільства. Як свідчить практика великих та соціально відповідальних компаній («Нібулон», «Водафон», ПрАТ «Оболонь», ТДВ «Яготинський маслозавод», «Кока-Кола в Україні», Група компаній «Фокстрот» тощо), вони мають значну вигоду від здійснення соціальних проєктів. Вона може проявитися у підвищенні іміджу, залученні нових споживачів до своєї продукції, збільшенні лояльності, що перетворюються у додаткові прибутки підприємства. Таким чином, соціальна спрямованість може розглядатися як важливий чинник створення конкурентних переваг.

Конкурентні переваги – це система, яка має ексклюзивну цінність та дає змогу випереджати конкурентів у різних сферах діяльності: виробничій, організаційній, технологічній тощо. Конкурентні переваги відображають сильні сторони підприємства, допомагають компанії захистити свої ринкові позиції та випередити конкурентів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Соціальна відповідальність бізнесу вивчалася зарубіжними та вітчизняними вченими: А. Кероллом, Ф. Котлером, Н. Лі, Ж.Ж. Ламбеном, Ж.В. Гарбар, О.Ю. Гусевою, О. Длугопольським, О. Коровицькою, К.В. Мазур, А.В. Мостепанюк, В.М. Мурзою, В. Ніколенко, Н.С. Станасюк. Йшлося про необхідність впровадження принципів соціальної відповідальності у діяльність сучасних підприємств.

Вивченням конкурентних переваг займалися Ф. Котлер, М. Портер, А. Літл, О.В. Бойко, В.І. Герасимчук, М.І. Книш, В.О. Морохова, І.Л. Решетнікова, А.В. Троян. Вони розглядали питання щодо розвитку конкурентного середовища та сфери виникнення конкурентних переваг, процесу їхнього формування.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на те, що проблеми як соціальної відповідальності підприємництва, так і конкурентних переваг викликали зацікавленість вчених, питання щодо соціальної відповідальності як основи формування конкурентних переваг майже не розглядалися.

**Постановка завдання.** Метою статті є розгляд соціальної відповідальності бізнесу як підґрунтя для створення конкурентних переваг підприємства, що значно розширить його можливості у заїманні стійких ринкових позицій.

**Виклад основних результатів дослідження.** Конкурентні переваги можуть класифікуватися за різними сферами діяльності (наприклад, організаційною; функціональною; такою, що ґрунтуються на взаємовідносинах із зовнішніми організаціями тощо). Це традиційні напрямки, за якими здійснюється процес формування конкурентних переваг [1]. Стисло охарактеризуємо основні з них.

Розглянемо конкурентні переваги за організаційною сферою діяльності (табл.1), які ґрунтуються на таких складових:

- місцезнаходженні підприємства (наближеність до центру міста, району, області, сировини і матеріалів, джерел забезпечення трудовими ресурсами, місць концентрації споживачів тощо);
- набутому досвіді діяльності (обумовлені довгою працею в ринкових умовах, що дозволило стати лідером ринку або увійти у п'ятірку кращих);
- розмірі підприємства (мати великі виробничі потужності, виробничу базу, територію, орні землі);
- наявності філій у структурі підприємства (призведе до покращення результатів діяльності, оскільки буде сприяти розширенню можливостей розвитку та функціонування).

Ці конкурентні переваги мають значення для підприємства, але не завжди можуть бути такими, на які воно може впливати (наприклад ті, що обумовлені місцезнаходженням).

Оскільки за функціональною сферою діяльності розглядається декілька різновидів конкурентних переваг, окреслимо детальніше маркетингову складову (табл. 2).

Маркетингова складова є важливою у процесі формування конкурентних переваг, оскільки вона дозволяє врахувати можливості підприємства у таких напрямках діяльності, як співпраця із постачальниками, посередниками, споживачами, побудова іміджу тощо. Відповідно до відомостей, наведених у табл. 2, найбільша увага приділяється такому елементу маркетингового середовища, як споживачі. Це пов'язано з тим, що саме урахування їхніх цінностей та очікувань можуть надати найбільшу перевагу. На необхідність впровадження клієнтоорієнтованих технологій у діяльність підприємства вказував Ф.Котлер, який пропонував замінити на них традиційні маркетингові підходи [2]. Від того, яким чином налаштовані споживачі до компанії та її ТМ, яким є рівень їхньої лояльності залежить спроможність підприємства до набуття такої важливої конкурентної переваги [3].

Таблиця 1

## Різновиди конкурентних переваг за організаційною сферою діяльності

Назва конкурентної переваги	Обґрунтування доцільності набуття
1. Сприятливе місцезнаходження підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Наближеність до центру дає можливість економити кошти на транспортуванні сировини та готової продукції.</li> <li>– Наближеність до сировинних ресурсів сприяє ефективності організації логістичних операцій.</li> <li>– Наближеність до місця та джерела забезпечення трудовими ресурсами вирішує кадрову проблему.</li> <li>– Наближеність до місць концентрації споживачів допомагає у реалізації максимального обсягу продукції, підвищує ступінь лояльності клієнтів.</li> </ul>
2. Набутий досвід діяльності	Підприємство може дуже довго працювати на ринку відповідної галузі, набиратися досвіду у виробничо-господарської діяльності, випереджати у цьому своїх конкурентів, стати лідером ринку або увійти у ТОП-10.
3. Розмір компанії	Підприємство може починати з невеликих виробничих потужностей та ресурсної бази, а з часом зрости до великої потужної компанії, яка має відповідний потенціал для ефективного функціонування. Тобто розміри підприємства обумовлюють ступінь його маневреності у конкурентній боротьбі.
4. Наявність філій у структурі підприємства	Дозволяє розширити виробництво та покращити показники виробничо-господарської діяльності.

Джерело: складено авторами

Таблиця 2

## Різновиди конкурентних переваг за функціональною сферою діяльності (маркетинг)

Назва конкурентної переваги	Обґрунтування доцільності набуття
1. Високий імідж компанії	<ul style="list-style-type: none"> <li>– виробництво високоякісної продукції, яка задовольняє потреби споживачів;</li> <li>– збільшення присутності компанії у найпопулярніших соціальних мережах, що призведе до розширення охоплення зовнішньої цільової аудиторії;</li> <li>– організація відкритих зустрічей з представниками компаній та стейкхолдерами, проведення конференцій, участь у ярмарках та виставках;</li> <li>– зростання репутації торгової марки;</li> <li>– збільшення кількості згадувань компанії з різних інформаційних приводів;</li> <li>– присутність у торговельній мережі інноваційної продукції.</li> </ul>
2. Стійкі взаємовідносини із постачальниками ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розширення розміру постачальницької бази;</li> <li>– покращення якості ресурсів, які постачаються;</li> <li>– зростання інформаційного забезпечення підприємства у разі налагодження зв'язків із постачальниками інформації.</li> </ul>
3. Широке коло споживачів та їхнє позитивне ставлення до товарів компанії	<ul style="list-style-type: none"> <li>– постійне підтримування зв'язків із споживачами своєї продукції;</li> <li>– робота над вдосконаленням товару (розширення асортименту шляхом додавання нових видів, використання різних наповнювачів, впровадження нових технологій для покращення якості, організації виробництва продукції із різноманітними смаками);</li> <li>– забезпечення доступних цін на свою продукцію;</li> <li>– зручна організація збутової мережі (крокова доступність магазинів, різноманітність продукції у роздрібній торгівлі, зручна викладка товарів у магазинах, забезпечення рівня якості та вимог до зберігання та придатності продукції, використання маркетингових інструментів стимулювання збуту: акцій, дегустацій, розіграшів);</li> <li>– забезпечення рекламної підтримки продукції (рекламу у місцях продажу, інші види реклами).</li> </ul>
4. Стійкі зв'язки із посередниками	<ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення більшої присутності продукції підприємства у торговельній мережі;</li> <li>– наявність достовірної інформації про стан продаж, різноманітності асортименту, сприйняття якості продукції та її пакування споживачами;</li> <li>– наявність інформації про ефективність застосування засобів стимулювання збуту.</li> </ul>

Джерело: складено авторами

Розглянемо конкурентні переваги, що стосуються виробництва та кадрів, які також належать до функціональної сфери діяльності (табл. 3).

Наведені у табл. 1–3 конкурентні переваги можуть мати ще різновиди, які доцільно вивчати у разі необхідності.

Розглянуті сфери діяльності, у яких формуються конкурентні переваги, не враховують важливого напрямку, – соціальної відповідальності. Цей напрямок останнього часу є трендом, тому його пропонується приєднати до традиційних сфер діяльності та характеризувати за видами

Різновиди конкурентних переваг за функціональною сферою діяльності (виробництво і кадри)

Сфера діяльності	Назва конкурентної переваги	Обґрунтування доцільності набуття
Виробництво	1. Сучасні технології виробництва продукції та стан обладнання	– новітні технології виробництва продукції; – сучасне технологічне обладнання для виготовлення продукції; – наявність унікальних рецептур; – нетрадиційні види сировинних ресурсів для виробництва продукції; – новітнє обладнання для упакування; – використання ресурсозберігаючих технологій.
	2. Якість сировини для виробництва продукції	– високоякісна сировина та матеріали; – наявність екологічно чистої сировини.
	3. Якість продукції	– продукція, яка виготовлена за сучасними стандартами якості; – продукція без консервантів та заборонених домішок; – продукція для людей з особливими потребами; – безпечне упакування.
Кадри	1. Кваліфікація персоналу	– відповідність кваліфікації персоналу сучасним вимогам; – спроможність до опанування новітнього технологічного обладнання; – спроможність сприймати технологічні новації; – високий якісний склад персоналу підприємства.
	2. Досвід роботи	– гарні знання про стан та особливості функціонування галузі; – великий досвід роботи більшості кадрового складу; – відданість кадрового потенціалу своєму підприємству.

Джерело: складено авторами

відповідальності: економічна, правова, етична та дискреційна (табл. 4). Така класифікація була запропонована А. Кероллом і є вдалою для цілей дослідження [4].

Якщо проаналізувати кожну складову, можна дійти до висновку, що всі вони важливі і можуть слугувати джерелом конкурентних переваг, але ступінь важливості у всіх різна [5]. Наприклад, при розгляді напрямку щодо економічної відповідальності всі перелічені переваги мають значення,

тому що приймають участь у формуванні показників діяльності підприємства, які напряму зв'язані з отриманням прибутку.

Розглядаючи правову відповідальність можна сказати, що вона сприяє запобіганню порушень Законів України та дозволяє працювати у правовому полі [6]. Від цього підприємство виграє, оскільки не витрачає час та кошти, щоб вирішувати питання у судових процесах та концентрує увагу на веденні господарської діяльності.

Різновиди конкурентних переваг за сферою соціальної відповідальності бізнесу

Назва конкурентної переваги за видами відповідальності	Обґрунтування доцільності набуття
1. Економічна відповідальність	– зростання темпів реалізованої продукції та чистого доходу; – зростання темпів прибутку від реалізованої продукції та чистого прибутку; – зростання рівня рентабельності продукції та продаж; – різноманітність асортименту виробленої продукції, який відповідає очікуванням споживачів; – темпи зростання новітніх видів продукції; – відкриття та опанування нових ринків збуту та нових ринкових сегментів.
2. Правова відповідальність	– запобігання порушенню Законів України при веденні господарської діяльності; – запобігання порушенню норм законодавства; – гарантування та охорона суспільних відносин.
3. Етична відповідальність	– урахування вимог споживачів при організації виробництва продукції/ наданні послуг; – забезпечення нешкідливості товарів, які реалізуються; – запобігання несприятливому впливу господарської діяльності на природне середовище; – забезпечення екологічної безпеки продукції та пакування.
4. Дискреційна (філантропічна) відповідальність	– зростання обсягів спонсорської допомоги; – збільшення кількості учасників, які охоплені заходами, що організовані за рахунок спонсорства; – зростання кількості учасників, які отримують кошти за рахунок філантропічної діяльності.

На перший погляд, немає прямого зв'язку між правовою відповідальністю та конкурентними перевагами, але він є і проявляється у можливості працювати спокійно та ефективно.

Етична відповідальність важлива для споживачів, тому що напряду впливає на стан здоров'я через можливе вживання неякісної або небезпечної продукції. І якщо підприємство може гарантувати споживачеві високу якість та безпеку товарів, то це є джерелом формування конкурентних переваг [7]. Щоб довести ці відомості до покупців товарів/послуг, доцільно скористатися засобами ЗМІ, які мають великі можливості щодо охоплення цільової аудиторії. Таким чином розшириться коло споживачів та підвищиться їхня лояльність [8].

Філантропічна діяльність підприємства значно підвищує його імідж, тому участь у заходах у якості спонсора є конкурентною перевагою. Як приклад можна розглядати ПрАТ «Оболонь», яка є спонсором багатьох заходів: від організації спортивних змагань до підтримки дитячих будинків сімейного типу. Ця діяльність ще більше виділяє підприємство серед конкурентів, оскільки воно розглядається вже як соціально орієнтованим, що в очах споживачів має велике значення [9].

**Висновки.** Розглядаючи напрямки формування конкурентних переваг можна зробити висновок, що всі вони є важливими, охоплюють різні складові діяльності підприємства. Але треба посилити значення соціальної спрямованості, тому що це додаткові можливості, на які іноді не звертається увага. Якщо при функціонуванні підприємства буде врахована його соціально-відповідальна складова, це буде мати позитивний вплив на споживачів продукції підприємства та знайде відображення у зростанні чистого доходу та прибутку підприємства. Таким чином буде відчуватися важливість соціальної відповідальності у формуванні конкурентних переваг.

#### Бібліографічний список:

1. Морохова В.О., Бойко О.В., Лорві І.Ф. Маркетингові технології формування конкурентних переваг підприємств. *Економічний форум*. 2021. № 3. С. 87–93.
2. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства/ пер. з англ. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.
3. Казімірова О.В., Скригун Н.П. Програми лояльності споживачів до бренду як конкурента перевага підприємства. *Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах: тези доповідей міжнародної наукової конференції, 10-11 жовтня 2023 р., м. Київ*. Київ : НТУ, 2023. Ч. 1. С. 308–309. URL: <http://surl>. (дата звернення: 02.03.2024).
4. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34(4). P. 42.
5. Ніколенко В. Соціально відповідальний бізнес як вимога часу: індивідуальний та організаційний виміри. *Український соціологічний журнал*. 2021. № 24. С. 46–56.
6. Длугопольський О., Коровицька О. Емпіричні критерії оцінки політики соціальної відповідальності корпорацій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 1(24). С. 54–63.
7. Станасюк Н.С., Пасінович І.І., Мурза В.М. Тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності та методологічні аспекти її оцінювання. *Сучасні питання економіки і права: зб. наук. праць*. Київ : КиМУ. 2020. Вип. 2 (12). С. 31-43.
8. Mostepanuk A.V. Сутність, принципи та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сучасній ринковій економіці. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 13–22.
9. Скригун Н.П., Лабінська Н.О. Соціальна відповідальність бренду перед споживачами. *Actual trends of modern scientific research*. Abstracts of the 4th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Munich, Germany. 2020. P. 360–362. URL: <http://surl.li/rdfs> (дата звернення: 02.03.2024).

#### References:

1. Morokhova V. O., Bojko O. V., Lorvi I. F. (2021) Marketing technologies of formation of competitive advantages of enterprises. *Economic Forum*, no. 3, pp. 87–93.
2. Kotler F. (2005) *Korporativna socialjna odgovornost. Jak zrobyty jakomogha biljshe dobra dlja vashoji kompaniji ta suspijsstva* [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]/ trans. from English. Kyiv: Standart. (in Ukrainian)
3. Kazimirova O. V., Skryghun N. P. (October 10–11, 2023) Prohramy lojalnosti spozhyvachiv do brendu jak konkurenta perevagh pidpryemstva [Consumer loyalty programs to the brand as a competitive advantage of the enterprise]. *Proceedings of the Management of business processes and technological innovations in modern conditions:theses of reports of the international scientific conference*. Kyiv: NTU, Part 1, pp. 308–309. Available at: <http://surl> (accessed March 2, 2024).
4. Carroll A. (1991) The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. *Business Horizons*, vol. 34(4), p. 42.
5. Nikolenko V. (2021) Socialjno vidpovidalnjy biznes jak vymogha chasu: indyvidualnjy ta orghanizacijnyj vymiry [Socially responsible business as the need of the hour: individual and organizational dimensions]. *Ukrainian sociological journal*, no. 24, pp. 46–56.
6. Dluhopoljskyj O., Korovycjka O. (2020) Empirychni kryteriji ocinky polityky socialjnoji vidpovidalnosti korporacij [Empirical criteria for evaluating the policy of social responsibility of corporations]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, no. 1(24), pp. 54–63.
7. Stanasjuk N. S., Pasinovyh I. I., Murza V. M. (2020) Tendenciji rozvytku korporativnoji socialjnoji vidpovidalnosti ta metodologichni aspekty jiji ocinjuvannja [Trends in the development of corporate social responsibility and methodological aspects of its assessment]. *Modern issues of economics and law: coll. of science works*. Kyiv: KyMU. Vol. 2 (12), pp. 31–43.
8. Mostepanuk A. V. (2019) Sutnistj, pryncypy ta metody realizaciji korporativnoji socialjnoji vidpovidalnosti v suchasnij rynkovij ekonomici [The essence, principles and methods of implementing corporate social responsibility in the modern market economy]. *Business Inform*, no. 11, pp. 13–22.
9. Skryghun N. P., Labinsjka N. O. (2020) Socialjna vidpovidalnistj brenda pered spozhyvachamy [Social responsibility of the brand to consumers]. *Actual trends of modern scientific research*. Abstracts of the 4th International scientific and practical conference. (Germany, Munich, 2020). Munich : MDPC Publishing, pp. 360–362. Available at: <http://surl.li/rdfs> (accessed March 2, 2024).