

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

УДК 338.1

О. В. Рогальов  
студент 4 курсу факультету Е і П  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

*Анотація.* В статті розглянуто процес формування стратегічного набору підприємства як одного із суттєвих компонентів покращення конкурентоспроможності та його ефективна реалізація для досягнення поставлених стратегічних орієнтирів в сучасних умовах господарювання.

*Annotation.* The article deals with the process of formation of the strategic set of the enterprise as one of the essential components of the improvement of competitiveness and its effective realization in order to achieve the set strategic goals in the modern conditions of management.

*Ключові слова:* стратегія, стратегічний набір, конкурентоспроможність, господарювання, конкуренти.

*Key words:* strategy, strategic set, competitiveness, management, competitors.

В наш час кожне сільськогосподарське підприємство змушене діяти у досить динамічному конкурентному середовищі, яке характеризується частою зміною головних аспектів розвитку держави, неочікуваними діями конкурентів, швидким розвитком інновацій, поліпшенням методів господарювання. Щоб успішно функціонувати в такому середовищі підприємствам варто безперервно створювати та запроваджувати конкурентні привілеї шляхом створення комплексної програми діяльності. Адже тільки така програма функціонування дозволяє добитися зарані поставлених цілей підприємства, а також підтримати провідний рівень конкурентоспроможності і називається стратегічним набором.

Дослідженню теоретичних і практичних основ формування стратегій підприємств присвятили наукові праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Г. І Кіндрацька [1], І.А. Ігнат'єва [2], Я. С. Ларіна [3] М. Портер [4], М. Г. Саєнко [5], А. Томпсон [6] та ін.

Непередбачувані та динамічні зміни умов діяльності сільськогосподарських підприємств а також низький рівень їх конкурентоспроможності обумовлюють об'єктивну необхідність постійного розвитку теорії, методології та практики стратегічного управління.

Метою дослідження є розгляд теоретичних питань формування стратегічного набору як продуктивного знаряддя забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства.

Ключовим критерієм успішності діяльності суб'єктів господарювання в сучасних умовах є рівень їх конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства – це одна з характеристик підприємства, яка являється формою прояву ступеню використання його латентної здатності генерувати, втримувати та застосовувати стійкі конкурентні переваги [1].

Найбільш ефективним інструментом формування та реалізації конкурентних переваг є стратегія. Стратегія підприємства – це довготривалий системний план розвитку та дієвий механізм по його впровадженню, який сформовано з метою забезпечення провідного ступеня конкурентоспроможності підприємства.

Відзначаючи різноаспектний характер функціонування підприємства, доцільно буде зауважити необхідність існування деякого переліку взаємопов'язаних стратегій, котрим являється «стратегічний набір».

Стратегічний набір – це система різнобічних типів стратегій, котрі описують шлях розвитку підприємства та принципи його функціонування через комплекс чітко описаних процесів.

Стратегічний набір сільськогосподарських підприємств повинен бути конкурентоспроможним, іншими словами відповідати зарані поставленим кінцевим установам – надійності, гнучкості, адаптивності, цілеспрямованості та динамічності.

В економічній літературі притримуються деякого порядку складання стратегічного набору, що базується на запропонованій А. Томпсоном [6] піраміді формування стратегії підприємства. Тож, науковці найчастіше виокремлюють такі групи стратегій: загальні (корпоративні), конкурентні та функціональні.

Підсумувавши вище сказане, можна говорити, що стратегічний набір є багаторівневою структурою, при цьому загальна стратегія є ціллю для стратегій нижчих рівнів, а стратегії нижчих рівнів всебічно деталізують і конкретизують загальну стратегію.

Базовий альтернативний стратегічний набір для сільськогосподарських підприємств представлений в табл. 1.

Таблиця 1

Альтернативний стратегічний набір сільськогосподарського підприємства

<i>Корпоративні (загальні) стратегії підприємства</i>		
Стратегії зростання	Стратегії стабілізації	Стратегії скорочення
Концентроване зростання	Диверсифікація продукції	Стратегія скорочення витрат
Стратегія інтенсифікації	Стратегія паузи	Стратегія скорочення підрозділів
Вертикальна інтеграція	Стратегія обережного просування	Стратегія «збирання врожаю»
Горизонтальна інтеграція	Стратегія «нічого не змінювати»	Стратегія реструктуризації
Змішана інтеграція	Стратегія концентрації	Стратегія реорганізації
Диверсифікація		Стратегія санації
Глобалізація діяльності		Стратегія ліквідації
<i>Конкурентні стратегії</i>		
Конкурентні стратегії створення та підтримання конкурентних переваг М. Портера	Конкурентні стратегії створення та підтримання конкурентних переваг Г.Л. Азоєва	Стратегії конкурентної поведінки на ринку Ф. Котлера
Абсолютне лідерство у витратах	Стратегія зниження собівартості	Стратегія лідерів ринку
Диференціація	Стратегія диференціації продукту	Стратегія претендентів на лідерство
Фокусування	Стратегія сегментування ринку	Стратегія послідовників
	Стратегія реагування	Стратегія нішерів

## Продовження табл. 1

<i>Функціональні стратегії</i>			
Маркетингова	Фінансова	Інвестиційна	Інформаційна
Стратегія НДПКР	Виробнича	Соціальна	Організаційна
Екологічна	Стратегія управління персоналом	Стратегія оптимальної взаємодії	Стратегія матеріально-технічного забезпечення

Науково аргументоване обрання певних стратегічних альтернатив, їх доцільне поєднання та впровадження завдяки системі стратегічного управління дадуть змогу здобути високий ступінь конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі. А отже на сьогодні одним з основних завдань, що виникають в сільськогосподарських підприємствах, є впровадження результативної системи стратегічного управління.

Процес складання стратегічного набору винятковий для будь-якого сільськогосподарського підприємства. Це обумовлено відмінностями умов діяльності підприємств – різним рівнем потенціалу, специфічними умовами зовнішнього середовища та особливостями адаптації до вимог та змін зовнішнього середовища.

Формування стратегічного набору підприємства передбачає послідовне виконання наступних етапів: встановлення цілей; стратегічний аналіз, діагностика і прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовищ; формування стратегічних альтернатив та їх оцінка.

Задля отримання привілеїв від фактору стратегічного набору його необхідно організувати згідно з такими положеннями: обґрунтованість, актуальність, узгодженість, ієрархічність, гнучкість[3].

На діяльність сільськогосподарських підприємств здійснює вплив ряд об'єктивних та суб'єктивних галузевих особливостей [4].

До об'єктивних належать: неконтрольований вплив природокліматичних умов; сезонність виробництва; тривалий часовий інтервал між періодами понесення витрат та отриманням доходу; різні терміни зберігання та умови реалізації продукції.

До суб'єктивних відносять: реформи в аграрному секторі економіки України; низький рівень концентрації та монополізації сільсько-

господарського виробництва; дотаційність аграрного сектору економіки; низька рентабельність сільськогосподарської діяльності.

Головними напрямками стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств повинні стати: з наукової точки зору обґрунтований порядок господарювання згідно до природно-кліматичних та економічних положень; розробка надійного матеріально-технічного забезпечення, системи машин задля підтримки загальної механізації виробничих процесів; насінництво та селекція, створення нових та покращення вже наявних сортів культур; зведення нанівець чи максимальне скорочення втрат під час збирання врожаю, обробці, зберіганні та реалізації продукції.

Однією з першочергових задач продуктивного функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств у сьогочасних обставинах є забезпечення провідного ступеня конкурентоспроможності шляхом створення та виконання конкурентоспроможного стратегічного набору. Сформований базовий альтернативний стратегічний набір для сільськогосподарських підприємств, в парі з науково обґрунтованими положеннями створення стратегічного набору значною мірою спростить менеджерам процес відбору стратегій та створення дієвого стратегічного набору для підприємства, що призведе до формування провідного рівня конкурентоспроможності. Важливу роль в ході генерації та виконання конкурентоспроможного стратегічного набору виконують знання та дотримання положень, методів та алгоритму даного процесу, що наряду з стрімким розвитком зовнішнього середовища розкриває можливості для майбутніх опрацювань теоретико-методологічних та практичних аспектів створення та виконання стратегічного набору сільськогосподарських підприємств з ціллю покращення вже наявних та розроблення принципово новітніх підходів.

## Література

1. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. пос. / Г. І. Кіндрацька. – Львів: Львівська політехніка, 2010. – 406 с.
2. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: навч. пос. / І. А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2014. – 480 с.

3. Ларіна Я. С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК: монографія. / Я. С. Ларіна. – К.: Преса України, 2013. – 344 с.

4. Портер М. Конкурентная стратегия: учебник. / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.

5. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: навч. пос. / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2015. – 390 с.

6. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: учебник. / А. А. Томпсон. – М.: Вильямс, 2006. – 928 с.

Науковий керівник,  
д.е.н., професор

Д. В. Шиян