

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF PRODUCTION-COMMERCIAL ACTIVITY OF SUBJECTS OF AGRICULTURAL ENTREPRENEURSHIP

УДК 005.332.4:658.012.4

Ломовських Л.О.

д.е.н., доцент, професор кафедри маркетингу, підприємництва і організації виробництва

Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

Єфремова Н.О.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу, підприємництва і організації виробництва

Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

Ковальова О.В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку і аудиту

Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

Стаття присвячена обґрунтуванню доцільності впровадження стратегічного управління конкурентоспроможністю у виробничо-комерційну діяльність суб'єктів аграрного підприємництва. Визначено, що в умовах ринкової економіки основою розвитку суб'єкта виробничо-комерційної діяльності є забезпечення конкурентних переваг, які запропоновано об'єднати в такі дві групи, як переваги високого рангу та переваги низького рангу. Узагальнено, сформовано такі функції суб'єкта виробничо-комерційної діяльності в системі управління конкурентоспроможністю, як технічна, комерційна, обліку, фінансова, забезпечення безпеки, адміністративна. Запропоновано розуміння механізму стратегічного управління конкурентоспроможністю суб'єкта виробничо-комерційної діяльності як комплексу заходів (вивчення зовнішнього та внутрішнього середовищ, цілепокладання, дослідження конкурентних переваг та інших факторів) для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: управління, стратегічне управління, управління конкурентоспроможністю, виробничо-комерційна діяльність, суб'єкт аграрного підприємництва.

Стаття посвячена обоснованию целесообразности внедрения стратегического

управления конкурентоспособностью в производственно-коммерческую деятельность субъектов аграрного предпринимательства. Определено, что в условиях рыночной экономики основой развития субъекта производственно-коммерческой деятельности является обеспечение конкурентных преимуществ, которые предложено объединить в такие две группы, как преимущества высокого ранга и преимущества низкого ранга. Обобщены, сформированы такие функции субъекта производственно-коммерческой деятельности в системе управления конкурентоспособностью, как техническая, коммерческая, учета, финансовая, обеспечения безопасности, административная. Предложено понимание механизма стратегического управления конкурентоспособностью субъекта производственно-коммерческой деятельности как комплекса мер (изучение внешней и внутренней сред, целеполагание, исследование конкурентных преимуществ и других факторов) для обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: управление, стратегическое управление, управление конкурентоспособностью, производственно-коммерческая деятельность, субъект аграрного предпринимательства.

The study identifies and proves that ensuring a competitive development is possible through the introduction of strategic management tools. It is proved that despite numerous theoretical and practical experiences in the field of strategic planning, there is no single model for all actors, nor does there exist a single universal method of strategic management. It has been established that the competitiveness of each enterprise depends on the position of the subject of the business in the market, the dynamics of its development and potential, the behavior of competitors, the characteristics of the product or services produced by him, the state of the economy, the cultural environment and many other factors. It is determined that the basis of development of the subject of production and commercial activity in a market economy is the provision of competitive advantages, which are proposed to be grouped into two groups: the advantages of high and low rank. The first ones include: high reputation of the company, skilled personnel, advanced marketing activities, etc. The second – the availability of cheap labor, availability of raw materials sources, but they do not have stable stability. Generalized and formed functions of a subject of production and commercial activity in the system of competitiveness management: technical (production); commercial (purchase and sale); accounting (accounting); financial (financing); security (maintenance of material goods and personnel); administrative. The understanding of the mechanism of strategic management of the competitiveness of the subject of production and commercial activity as a set of measures (study of external and internal environment, goal-setting, research of competitive advantages and other factors), designed to solve the issues of ensuring the competitiveness of the enterprise, is proposed. It is proved that in the context of globalization, there is the establishment of higher standards of productivity, quality, cost and operational efficiency, but along with this there are new risks that require the search for new approaches to managing them.

Key words: management, strategic management, competitiveness management, production and commercial activity, subject of agrarian entrepreneurship.

Постановка проблеми. Перехід до ринкових відносин поставив безліч складних завдань, серед яких важливе місце посідає розвиток підприємництва. Недосконала розвиненість підприємництва в Україні є однією з причин низької ефективності проведених реформ. Передбачалося, що передача землі у власність селянам та роздроблення великих господарств на дрібні сприятимуть збільшенню темпів зростання продуктивності праці, обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та доходів. Очікувалося, що цьому сприятимуть ініціатива та самостійність приватних

власників. У зв'язку з тим, що ці очікування не виправдалися повною мірою, виникла потреба усвідомлення феномена підприємництва. Економічний розвиток вимагав розуміння сутності підприємництва, особливостей його функціонування, а також необхідності вивчення принципів, способів та методів управління виробничо-комерційною діяльністю суб'єктів аграрного підприємництва.

Самостійність суб'єктів виробничо-комерційної діяльності вимагає від них розроблення власних стратегій розвитку, визначення та обліку ринкових можливостей, конкурентних переваг, стратегічних

небезпек, загроз, які несе зовнішнє середовище. Добре продумане стратегічне бачення, вміння реагувати на зміну ситуації та здатність приводити в життя розроблену стратегію забезпечують суб'єкту аграрного підприємства досягнення поставлених цілей та успішне функціонування в майбутньому.

Сьогодні немає такої системи стратегічного управління, що відповідала б умовам сучасного ринку й була б здатна забезпечити продуктивність, ефективність, динамічність, адаптивність виробничо-комерційної діяльності до різноманітних вимог споживачів та постачальників. Це приводить до кризових явищ у галузі та нестійкості розвитку. Частково незадовільний економічний стан суб'єктів виробничо-комерційної діяльності викликаний відсутністю у керівників глибоких економічних знань та досвіду стратегічного мислення. Прискорення змін у навколишньому та внутрішньому середовищах суб'єктів аграрного підприємства, трансформація ролі людського фактору, зростання конкурентної боротьби, з одного боку, забезпечують зростання значення стратегічного управління, а з іншого боку, значно ускладнюють проблеми стратегічного управління.

Отже, необхідність адаптації суб'єктів підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища, які мають постійний вплив на його конкурентоспроможність, очевидна. Незважаючи на те, що вивченню цієї проблеми в науковій літературі вже приділено значну увагу [1–7], питання управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства в умовах сучасної економіки не до кінця досліджені, що зумовлює актуальність теми дослідження у цьому напрямі. Таким чином, успішне вирішення зазначених проблем є можливим лише за умов подальшого розвитку теоретико-методологічних засад і принципів стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства, а також розроблення методів їх практичної реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зміни в умовах господарювання викликали необхідність розроблення нових підходів до управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства, здатних враховувати нестабільність зовнішнього середовища, проникнення на вітчизняні ринки транснаціональних компаній, глобалізацію та диверсифікацію економіки. Аналіз рівня наукової опрацьованості зазначеної проблеми показав, що разом з теоретичним опрацюванням окремих питань недостатньо уваги приділяється вивченню проблем прикладного використання та підвищення ефективності стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства на основі теоретичного обґрунтування та подальшої реалізації стратегій конкретного суб'єкта.

Теоретичні, методологічні та практичні питання стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства досі в систематизованому вигляді не мають фундаментальних досліджень. Ці аспекти відображають недостатній ступінь розроблення проблеми. Незважаючи на публікації зарубіжних та вітчизняних авторів з проблем стратегічного менеджменту, теорії сучасного підприємства та управління діяльністю, існує необхідність розроблення інструментарію стратегічного управління сталим розвитком, відповідно, конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства. Отже, проблема освоєння методів та інструментів стратегічного планування, що дають змогу поряд із загальними законами мірою врахувати специфіку виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства, набуває більшої актуальності. Недостатня розробленість цих питань зумовила вибір теми, постановку мети дослідження.

Постановка завдання. Мета статті полягає в обґрунтуванні необхідності стратегічного управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасному стану вітчизняної економіки притаманна низка принципів рис, які потребують розроблення нових теоретико-методологічних та практичних підходів до стратегічного управління конкурентоспроможністю суб'єктів виробничо-комерційної діяльності у сфері аграрного підприємства. Серйозні проблеми, з якими в процесі своєї виробничо-збутової діяльності постійно стикаються суб'єкти аграрного підприємства, а також його специфічні характеристики підсилюють їхнє відставання у сфері імплементації сучасних інструментів управління.

Стратегічне управління поки що не увійшло в практику більшості суб'єктів аграрного підприємства, але без розроблення науково обґрунтованої стратегії розвитку галузі на всіх рівнях управління неможливо подолати кризові явища й закласти основу для випереджаючого розвитку аграрного сектору економіки. В історичному аспекті стратегічного управління поняття впливають з концепції стратегічного планування, яка виникла у відповідь на зростання динамізму та невизначеності зовнішнього середовища бізнесу в кінці 60-х – на початку 70-х рр. XX ст. Поступове зміщення акценту з планування на створення стратегії дало змогу компаніям приділити більше уваги їх позиціонуванню на ринку відносно конкурентів. Концепція стратегічного управління була побудована на принципі «майбутнє починається сьогодні», що відповідає погляду дослідника П. Друкера, який вважав, що стратегічне планування стосується не майбутніх змін, а майбутніх рішень, які приймаються сьогодні.

Стратегічне управління дає змогу акумулювати комплекс інструментів управлінської діяльності для забезпечення та просування конкурентних переваг суб'єктів аграрного підприємництва, які формують стабільну ринкову позицію за рахунок здатності адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища з урахуванням внутрішніх ресурсів суб'єктів господарювання. Послідовність та наукова обґрунтованість підходів в галузі планування стратегії формують корпоративну політику на основі комплексного підходу до аналізування ефективності діяльності суб'єктів виробничо-комерційної діяльності, вибору стратегічних орієнтирів, реалізації стратегічних рішень та регулярного моніторингу якості виконуваних процесів. Комплексний системний підхід дає можливість встановлювати стійкі взаємозв'язки між стратегічними планами та реальними діями задля застосування своєчасних коригувальних дій для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності суб'єктів діяльності.

Незважаючи на великий теоретичний та практичний досвід в галузі стратегічного планування, не існує єдиної моделі для всіх суб'єктів діяльності, як і не існує єдиного універсального методу стратегічного управління. Кожен суб'єкт виробничо-господарської діяльності унікальний та специфічний, тому процес розроблення стратегії для кожного господарюючого суб'єкта індивідуальний та «відповідає» його потребам. У зв'язку з цим конкурентоспроможність кожного підприємства залежить від позиції суб'єкта господарювання на ринку, динаміки його розвитку та потенціалу, поведінки конкурентів, характеристик виробленого ним товару або наданих послуг, стану економіки, культурного середовища та багатьох інших чинників.

Глобалізація та технологічні інновації привели до трансформації ринкової структури й встановлення гіперконкуренції, в умовах якої припущення стабільності ринку замінені очікуваннями нестабільності та змін. Конкуренція є найважливішою рисою ринкової економіки, а конкурентоспроможність – одним з показників ефективної діяльності суб'єкта виробничо-комерційної діяльності. Розвиток конкуренції на ринках сільськогосподарської продукції є одним з важливих завдань аграрного підприємництва. Саме конкуренція сприяє застосуванню творчого потенціалу особистості, прагненню до більш ефективної виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва, формує умови для самореалізації в економіці шляхом створення нових конкурентоспроможних товарів та послуг. З точки зору розвитку суспільства конкуренція є боротьбою старого й нового, а саме технологій, товарів, потреб, принципів організації виробничо-комерційної діяльності. На сучасному етапі розвитку конкуренція є рушійною силою, яка сприяє сталому розвитку суб'єктів аграрного підприємництва та підвищенню їхньої

конкурентоспроможності. Вона визначає рівень розвитку, ступінь задоволення потреб, ефективність виробництва суб'єкта господарювання.

Однією з важливих цілей суб'єктів виробничо-комерційної діяльності є перемога в конкурентній боротьбі, яка має досягатись не випадковим шляхом, а через закономірний підсумок грамотних, чітких та постійних дій суб'єктів підприємництва. У сучасних умовах глобалізації та гострої конкуренції розроблення та реалізація чітко сформульованої довгострокової стратегії виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва є надзвичайно актуальними завданнями.

Конкурентні стратегії прийнято відносити до окремого рівня в структурі конкурентної поведінки прагматично мотивованих суб'єктів підприємництва. Перш ніж конкурентна поведінка підприємницьких структур набуде вигляду оперативних процедур, ситуаційних реакцій та безпосередніх дій, вона моделюється на стратегічному рівні, постаючи у вигляді стратегії або комплексу стратегій їхньої конкурентної поведінки.

Поняття «конкурентна стратегія» можна уявити як цілісну систему дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей розвитку суб'єктів аграрного підприємництва. Особливу увагу слід приділити впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ суб'єкта аграрного підприємництва на досягнення конкурентоспроможності в довгостроковому періоді економічного розвитку.

На цьому етапі важливою умовою реалізації конкуренції як багатостороннього процесу здійснення конкурентних відносин є управління конкурентоспроможністю підприємства. Управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва передбачає діяльність, спрямовану на формування управлінських рішень, націлених на протистояння різних зовнішніх впливів відповідно до цілей підприємства. Нині відсутня конкурентна методика управління конкурентоспроможністю суб'єкта аграрного підприємництва. При цьому значний вплив зовнішнього середовища сприяє появі нових підходів до управління конкурентоспроможністю, проте кожна методика має певні обмеження, тому суб'єкту виробничо-комерційної діяльності необхідно підлаштовувати ту чи іншу методику конкретно до своїх умов.

Таким чином, у сучасній ринковій економіці для здійснення конкурентоспроможної виробничо-комерційної діяльності суб'єкт підприємництва має орієнтуватись на задоволення індивідуальних потреб клієнтів-споживачів. Щоби забезпечити власну конкурентоспроможність на сучасних ринках, суб'єкти виробничо-комерційної діяльності змушені використовувати стратегії, спрямовані на конкурентні переваги. Отже, в умовах ринкової економіки основою розвитку суб'єкта виробничо-

комерційної діяльності є забезпечення конкурентних переваг. Їх можна об'єднати в такі дві групи, як переваги високого рангу та переваги низького рангу. До першої належать висока репутація підприємства, кваліфікований персонал, розвинена маркетингова діяльність тощо, а до другої – наявність дешевої робочої сили, доступність джерел сировини, однак вони не мають стабільної стійкості.

Ринкова економіка з різноманітним її моделям є складною системою відносин. У цьому різноманітті проблем управління конкурентоспроможністю виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства належить до найменш вивчених та затребуваних практикою у сфері прийняття управлінських рішень стратегічного характеру та досягнення перспективних цілей стратегічного управління.

Досвід останніх десятиліть показав, що ефективне функціонування та розвиток суб'єктів аграрного підприємства в нових умовах неможливі без організації ефективного процесу стратегічного управління. Причому ця ситуація вимагає розроблення загальної парадигми стратегічного управління, в рамках якої забезпечувалася б можливість переходу галузі на траєкторію сталого розвитку.

В управлінській діяльності в сучасному агропромисловому виробництві відбувається зміщення акцентів в напрямі пріоритетів конкурентоспроможної виробничо-комерційної діяльності суб'єктів аграрного підприємства. Ринкові відносини в аграрному секторі економіки характеризуються різноманітним форм власності й господарювання, орієнтують суб'єктів виробничо-комерційної діяльності на задоволення попиту агропродовольчого ринку та конкретних споживачів в організації виробничо-комерційної діяльності стосовно тільки тих видів продукції, які будуть затребувані покупцями та принесуть суб'єкту виробничо-комерційної діяльності необхідний для подальшого розвитку прибуток. Ці відносини полягають в постійному прагненні суб'єктів аграрного підприємства до прийняття управлінських рішень тими, хто несе відповідальність за кінцеві результати його діяльності, його підрозділів, систематичного коригування завдань, цілей та планових програм залежно від стану кон'юнктури конкретних видів товарного ринку. Для цього потрібна особлива система управління, що відповідає ринковим умовам та враховує пріоритети вирішення оперативних, тактичних та стратегічних завдань.

Незважаючи на те, що нині велика кількість суб'єктів аграрного підприємства відчуває фінансові труднощі, чітко простежується їх прагнення до зміцнення свого становища на ринку, передбачуваності та стабільності розвитку в перспективі та додання бізнесу стабільності. Це викликано вимогами часу, продиктовано розумінням того, що об'єктивно необхідним є розроблення науково обґрунтованої стратегії розвитку й адап-

тації управління до планомірної організації виробничо-комерційної діяльності в ринкові форми господарювання, що є пріоритетним напрямом.

Суб'єкти аграрного підприємства, які прагнуть зберегти свою конкурентоспроможність у майбутньому, змушені узгоджувати свої поточні та перспективні інтереси. Неможливо досягти успіхів у діяльності, якщо концентруватись тільки на вирішенні поточних проблем. Обмежений часовий горизонт управління не дає змогу через зростання невизначеності зовнішніх умов розробляти ефективну політику оновлення продуктів, що виробляються, капіталовкладень, відносин зі споживачами, постачальниками, інвесторами, тобто політику ефективного сталого розвитку. Стратегічне управління надає пріоритетного значення ефективній взаємодії суб'єкта виробничо-комерційної діяльності із зовнішнім середовищем та досягнення на цій основі стійких конкурентних переваг.

У системі управління конкурентоспроможністю суб'єкта виробничо-комерційної діяльності реалізуються такі функції:

- технічна (виробництво);
- комерційна (закупівля та продаж);
- обліку (облік);
- фінансова (фінансування);
- дотримання безпеки (збереження матеріальних благ і персоналу);
- адміністративна.

Завданням управління конкурентоспроможністю суб'єкта виробничо-комерційної діяльності є вжиття заходів, пов'язаних з підтримкою та розвитком ринкового попиту на певні товари та послуги, забезпеченням конкурентних переваг суб'єкта діяльності, побудовою управлінського процесу, орієнтованого на підвищення конкурентоспроможності суб'єкта діяльності. Механізм стратегічного управління конкурентоспроможністю суб'єкта виробничо-комерційної діяльності – це комплекс заходів (вивчення зовнішнього та внутрішнього середовищ, дослідження конкурентних переваг та інших факторів), покликаних вирішувати питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність відображає орієнтацію та мобілізацію потенціалу суб'єкта виробничо-комерційної діяльності на реалізацію конкурентної стратегії та створення стійких конкурентних переваг.

В умовах гіперконкуренції динаміка стратегічного маневрування повинна бути спрямована на агресивну поведінку стосовно конкурентів, оскільки тільки така стратегія дає змогу поліпшити конкурентні позиції та підвищити ефективність підприємницької діяльності суб'єкта господарювання.

Глобалізація сприяє посиленню економічної взаємозалежності між країнами та підприємствами, що відображається в русі потоків товарів, послуг, капіталу та людських ресурсів. Глобалізація також забезпечує встановлення вищих стандартів

продуктивності, якості, вартості та операційної ефективності. Однак коли глобалізація відкриває потенційні вигоди для підприємств, виникають нові ризики, якими необхідно управляти. Суб'єкти господарювання повинні навчитися справлятися з реальністю, адже в конкурентному середовищі XXI ст. тільки ті, хто відповідає глобальним стандартам, як правило, мають можливість отримувати прибуток вище середнього рівня.

Стратегічна конкурентоспроможність досягається тоді, коли суб'єкт господарювання успішно розробляє та реалізує стратегію створення вартості, а саме стратегію комплексного та скоординованого набору дій, спрямованих на використання ключових компетенцій та отримання конкурентної переваги. Під час вибору стратегії суб'єкти виробничо-комерційної діяльності особливу увагу приділяють доступним альтернативам. У цьому сенсі вибрана стратегія визначає напрями та інструменти управління й поведінки на ринку. Суб'єкт господарювання демонструє, як він відрізняється від своїх конкурентів. Підприємство отримує конкурентну перевагу, коли воно реалізує стратегію, яка створює чудову цінність для клієнтів, а її конкуренти не в змозі дублювати цю цінність.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, розвиток економіки об'єктивно супроводжується дедалі більшим підвищенням значущості теоретичних і практичних проблем організації конкурентоспроможності виробничо-комерційної діяльності сільськогосподарського виробництва та управління нею. Освоєння українською аграрною економікою ринкових форм господарювання викликає об'єктивну необхідність упровадження нових форм та методів управління на рівні основної господарської ланки. Таким чином, важливою та актуальною проблемою на етапі переходу аграрного сектору країни до ринкових умов господарювання є розроблення технології стратегічного управління, що як відповідає ситуації, що склалась, так і орієнтована на забезпечення сталого розвитку галузі в інтересах усього суспільства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зайцев Ю.О. Механізм стратегічного управління маркетингом та збутом продукції аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 2. С. 212–219.
2. Красноручський О.О., Колпаченко Н.М., Смігуніна О.В. Проблеми та перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 172. С. 54–62.
3. Ломовських Л.О. Управління маркетингом суб'єктів аграрного підприємництва: системи, механізми, інструменти. Харків: Смуґаста тип., 2017. 397 с.

4. Пономарьова М.С., Єфремова Н.О., Нагорнюк О.П. Інструменти маркетингу в умовах зростання конкурентних переваг агробізнесу. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 1. С. 247–257.

5. Перебийніс В.І., Помаз О.М., Перебийніс О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 1 (52). С. 23–28.

6. Мандич О.В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 1. С. 116–120.

7. Красноручський О.О., Зайцев Ю.О. Детермінанти розвитку систем ринкового розподілу продукції аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2015. Вип. 162. С. 20–31.

REFERENCES:

1. Zaytsev Yu.O. (2016) Mekhanizm stratehichnoho upravlinnya marketynhom ta zbutom produktsiyi ahrarnykh pidpryyemstv [Mechanism of strategic management of marketing and sales of products of agrarian enterprise] *Visnyk Kharkivskogo natsionalnogo ahrarnoho universitetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*. № 2. P. 212–219 (in Ukrainian).
2. Krasnoruts'kyu O.O., Kolpachenko N.M., Smihunova O.V. (2016) Problemy ta perspektyvy rozvytku maloho ta seredn'oho pidpryyemnytstva v Ukrayini [Problems and Prospects of Small and Medium Enterprise Development in Ukraine] *Visnyk Kharkivskogo natsionalnogo tekhnichoho universitetu silskoho hospodarstva. Seriya "Ekonomichni nauky"*. Vyp. 172. P. 54–62 (in Ukrainian).
3. Lomovs'kykh L.O. (2017) Upravlinnya marketynhom sub'yektiv ahrarnoho pidpryyemnytstva: systemy, mekhanizmy, instrumenty [Management of marketing of subjects of agrarian business: systems, mechanisms, tools]. Kharkiv: Smuhasta typohrafiya. 397 p. (in Ukrainian).
4. Ponomar'ova M.S., Yefremova N.O., Nahornyuk O.P. (2018) Instrumenty marketynhu v umovakh zrostan-nya konkurentnykh perevah ahrobiznesu [Marketing Tools in the Growth of Competitive Advantages of Agribusiness]. *Visnyk KHNAU. Seriya "Ekonomichni nauky"*. № 1. P. 247–257 (in Ukrainian).
5. Perebyynis V.I., Pomaz O.M., Perebyynis O.V. (2012) Stratehichne upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva [Strategic management of enterprise competitiveness]. *Scientific herald of Poltava University of Economics and Trade*. № 1 (52). P. 23–28 (in Ukrainian).
6. Mandych O.V. (2017) Stratehiyi konkurentospromozhnoho rozvytku ahrarnykh pidpryyemstv [Strategies for Competitive Development of Agrarian Enterprises]. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*. № 1. P. 116–120 (in Ukrainian).
7. Krasnoruts'kyu O.O., Zaytsev Yu.O. (2015) Determinanty rozvytku system rynkovoho rozpodilu produktsiyi ahrarnykh pidpryyemstv [Determinants of development of systems of market distribution of products of agrarian enterprises]. *Bulletin of Kharkiv National Technical University of Agriculture named after Petr Vasilenko*. Iss. 162. P. 20–31 (in Ukrainian).

Lomovskiyh Lyudmyla

Doctor of Economics Sciences, Associate Professor,
Professor at Department of Marketing,
Entrepreneurship and Production Organization
Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchaev

Iefremova Nataliya

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Marketing,
Entrepreneurship and Production Organization
Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchaev

Kovalova Olena

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Accounting and Audit
Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchaev

STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF PRODUCTION-COMMERCIAL ACTIVITY OF SUBJECTS OF AGRICULTURAL ENTREPRENEURSHIP

The purpose of the article. The purpose of the article is to substantiate the need for strategic management of the competitiveness of the production and commercial activity of the subjects of agrarian business.

An important and actual problem at this stage of the transition of the country's agrarian sector to market conditions is the development of strategic management technology that responds both to the current situation and to ensure the sustainable development of the industry in the interests of society as a whole.

Methodology. The basis of scientific work is the general characteristic of the modern paradigm of strategic management of the competitiveness of production and commercial activity of subjects of agrarian entrepreneurship as an important element in the system of strategic management. The main methods of research used in the process of this work were monographic, abstract-logical, analysis and synthesis.

Results. The study identifies and proves that ensuring a competitive development is possible through the introduction of strategic management tools. It has been established that the competitiveness of each enterprise depends on the position of the subject of the business in the market, the dynamics of its development and potential, the behavior of competitors, the characteristics of the product or services produced by him, the state of the economy, the cultural environment and many other factors. It is determined that the basis of development of the subject of production and commercial activity in a market economy is the provision of competitive advantages, which are proposed to be grouped into two groups: the advantages of high and low rank. Generalized and formed functions of a subject of production and commercial activity in the system of competitiveness management: technical (production); commercial (purchase and sale); accounting (accounting); financial (financing); security (maintenance of material goods and personnel); administrative. The understanding of the mechanism of strategic management of the competitiveness of the subject of production and commercial activity as a set of measures (study of external and internal environment, goal-setting, research of competitive advantages and other factors), designed to solve the issues of ensuring the competitiveness of the enterprise, is proposed.

Practical implications. Generalized and formed functions of a subject of production and commercial activity in the system of competitiveness management: technical (production); commercial (purchase and sale); accounting (accounting); financial (financing); security (maintenance of material goods and personnel); administrative. The understanding of the mechanism of strategic management of the competitiveness of the subject of production and commercial activity as a set of measures (study of external and internal environment, goal-setting, research of competitive advantages and other factors), designed to solve the issues of ensuring the competitiveness of the enterprise, is proposed.

Value/originality. In our study, we substantiated the feasibility of introducing strategic management of competitiveness in the production and commercial activity of subjects of agrarian entrepreneurship. The study identifies and proves that ensuring a competitive development is possible through the introduction of strategic management tools.