

## УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### MANAGING THE STRATEGY OF INCREASING THE EFFICIENCY OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE

УДК 658.5.011

<https://doi.org/10.32843/infrastruct40-34>

**Зось-Кіор М.В.**

д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

**Ільїн В.Ю.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри бухгалтерського обліку  
Університет державної фіскальної служби України

**Жмурко І.О.**

студент  
Полтавська державна аграрна академія

**Zos-Kior Mykola**

Poltava State Agrarian Academy

**Ilin Valerii**

University of the State Fiscal Service of Ukraine

**Zhmurko Ivan**

Poltava State Agrarian Academy

У статті представлено обґрунтування стратегії підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства. Доведено, що підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю дає змогу ефективно планувати як стратегічні зони господарювання, так і діяльність підприємства зі стратегічного вдосконалення продажів, фінансів, персоналу й процесів на підприємстві. Визначено, що стратегічні зони господарювання повинні ефективно інтерферувати й бути збалансованими, для чого доцільним є застосування програмно-цільового методу управління, який є інструментом забезпечення стійкого розвитку підприємства. Деталізовано особливості механізму стратегічного інноваційного розвитку аграрного підприємства відповідно до логіки стратегічного управління. Доведено актуальність впровадження концепції євромаркетингу як основи стратегії їх пристосування до умов функціонування європейського внутрішнього ринку, а також розроблено алгоритм формування цієї стратегії. **Ключові слова:** стратегія, ефективність, аграрне підприємство, інноваційний розвиток, єврообраз.

В статье представлено обоснование стратегии повышения эффективности

деятельности аграрного предприятия. Доказано, что повышение эффективности управления конкурентоспособностью позволяет эффективно планировать как стратегические зоны хозяйствования, так и деятельность предприятия по стратегическому совершенствованию продаж, финансов, персонала и процессов на предприятии. Определено, что стратегические зоны хозяйствования должны эффективно интерферировать и быть сбалансированными, для чего целесообразным является применение программно-целевого метода управления, который является инструментом обеспечения устойчивого развития предприятия. Детализованы особенности механизма стратегического инновационного развития аграрного предприятия в соответствии с логикой стратегического управления. Доказана актуальность внедрения концепции евромаркетинга как основы стратегии их приспособления к условиям функционирования европейского внутреннего рынка, а также разработан алгоритм формирования этой стратегии. **Ключевые слова:** стратегия, эффективность, аграрное предприятие, инновационное развитие, еврообраз.

*In the article the substantiation of strategy of increase of efficiency of activity of agricultural enterprise is presented. For this purpose, it is proposed to focus on the following tasks: research of consumer needs and trends of their development; assessing the behavior and capabilities of competitors; market research and trends; knowledge of the environment and its trends; to create such a product that the consumer prefers the created product and not the competitor's product; orient the implementation of the listed tasks for the long term. It is proved that improving the efficiency of competitiveness management allows planning effectively both strategic economic zones and the activity of the enterprise on strategic improvement of sales, finances, personnel and processes at the enterprise. It is determined that strategic economic zones must be effectively interfered with and balanced, which is why it is expedient to use the program based management method, which is a tool for ensuring the sustainable development of the enterprise. The features of the mechanism of strategic innovative development of agrarian enterprise in accordance with the logic of strategic management and systematic approach in the form of a set of blocks are analyzed in detail: analysis, planning, implementation, control. The innovative strategy is presented as a multilevel hierarchical structure with the existing links between its structural elements – the innovation goals and stages, which in combination describe the process of forming alternative variants of innovative development and choosing from them the innovative strategy that optimally satisfies existing needs. The urgency of introducing the concept of Euro marketing as the basis of their strategy of adaptation to the conditions of functioning of the European internal market has been proved, and an algorithm for the formation of this strategy has been developed. In order to form the European image of the enterprise, the following conclusions have been formulated on the product market of the European product market: cooperation on the basis of strategic partnership; long term cooperation planning; preferred customers are both specialized and any consumer.*

**Key words:** strategy, efficiency, agrarian enterprise, innovative development, euro form.

**Постановка проблеми.** Кожне підприємство орієнтується на одержання максимального прибутку. Для цього має використовуватися такий процес виробництва, який би давав змогу за однакового рівня випуску товарів застосовувати мінімальну кількість ресурсів, зменшувати витрати й забезпечувати постійні резерви задля конкурентної боротьби. У зв'язку з цим питання обґрунтування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства, зокрема аграрного, є актуальною господарською проблемою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню системи управління стратегією підприємства присвячені праці таких учених, як О.В. Блідар, Р.Л. Лупак, В.І. Перебийніс,

О.В. Перебийніс, О.М. Помаз, Л.Є. Ревуцька, Г.М. Ротанов, А.В. Солов'янчик, Н.А. Стельмашук, Д.С. Терехов, Д.О. Толкачов, Н.В. Чебанова, Л.О. Чорна, Н.Ю. Чорна, І.В. Яценко [1–11]. Однак управління стратегією підвищення ефективності діяльності сучасного аграрного підприємства в умовах динамічного середовища нині є недостатньо дослідженим.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення досвіду управління стратегією підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досліджуючи процес формування структури механізму інноваційного розвитку аграрного підприємства в узгодженні з етапами інноваційної стратегії,

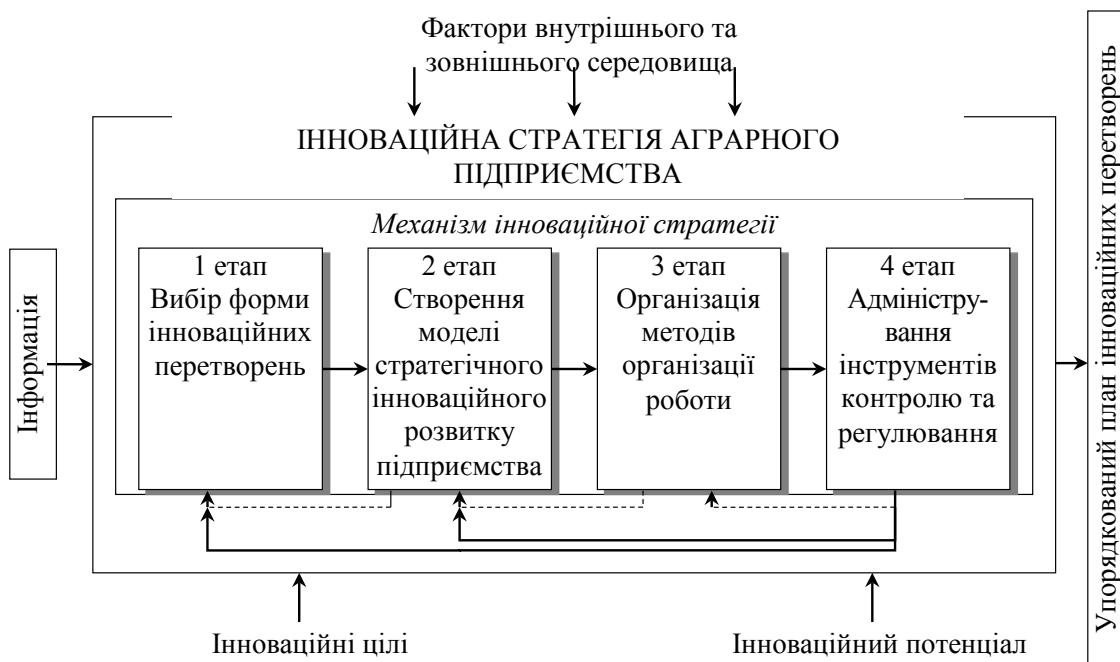


Рис. 1. Механізм стратегічного інноваційного розвитку аграрного підприємства

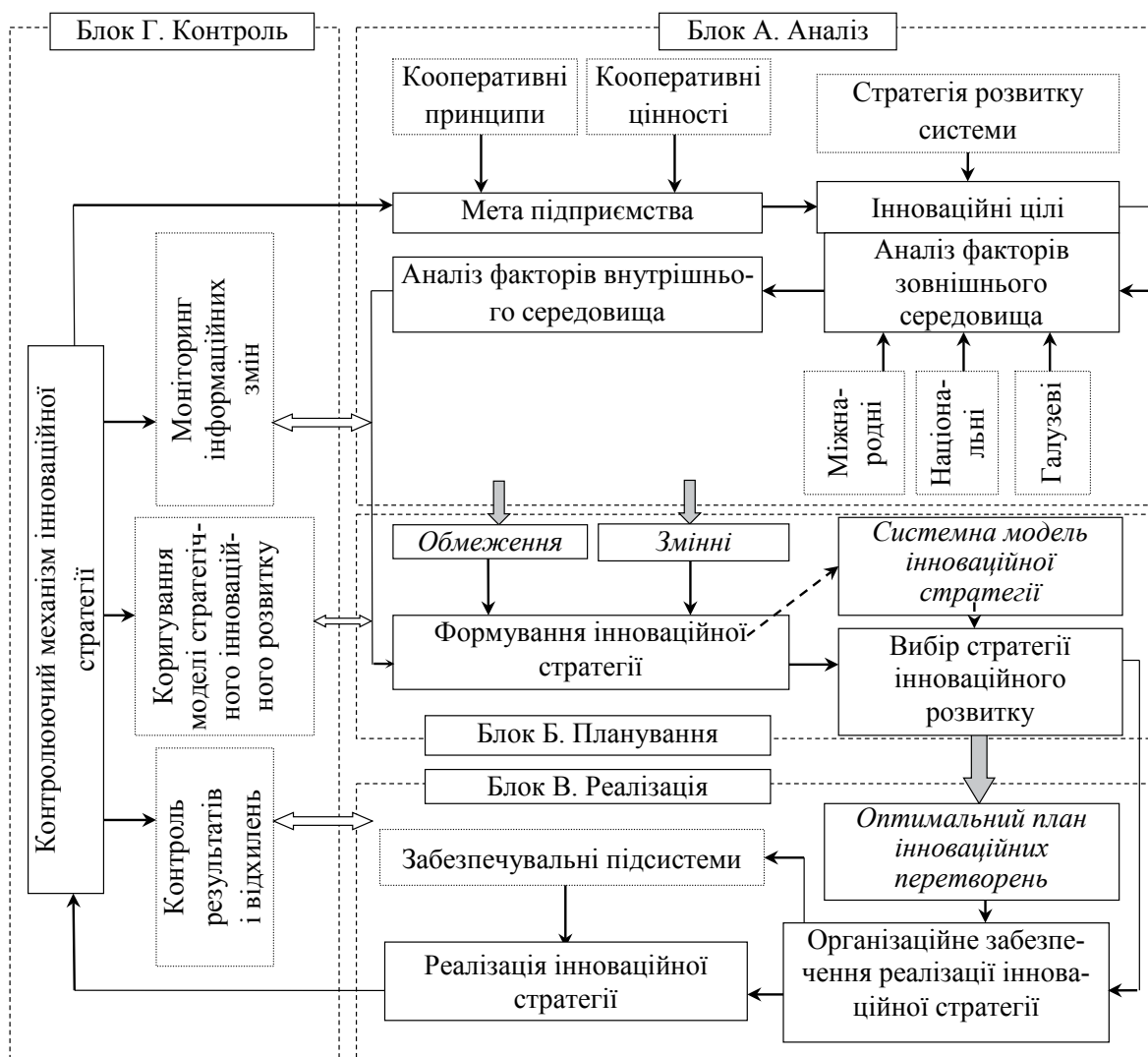


Рис. 2. Механізм стратегічного інноваційного розвитку аграрного підприємства

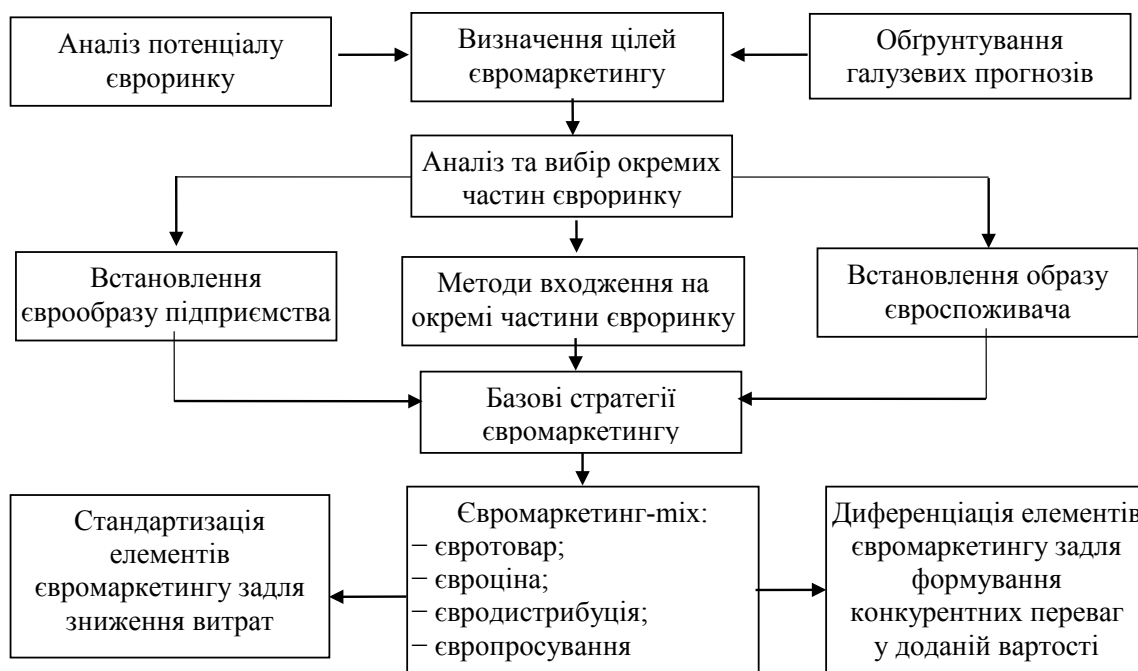


Рис. 3. Формування стратегії євromаркетингу для аграрного підприємства

відзначаємо його спрямованість на реалізацію таких основних завдань, як обґрунтування бази для інноваційного росту, забезпечення неперервності впровадження інноваційних змін та їх підтримка всередині підприємства (організаційна, технічна, фінансова тощо), контроль та аналіз доцільності впроваджених інновацій у зв'язку зі зміною рівня конкурентоспроможності, системні властивості механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємства. Необхідно включити до його складу такі елементи, пов'язані з розробленням (створенням) інноваційної стратегії та управлінням нею невідривно від задач загальної стратегії аграрного підприємства, як методи й засоби, форми, інструменти та моделі, що у своїй взаємодії забезпечують ефективність роботи всієї системи шляхом проходження послідовності етапів (рис. 1).

1 етап. Визначення вектору структурних перетворень, бажаного структурного типу з низки альтернатив та відповідних йому цілей.

2 етап. Моделювання стратегії розвитку та структурних перетворень.

3 етап. Конкретизація шляхів реалізації інноваційної стратегії аграрного підприємства з урахуванням специфіки й конкурентних переваг, коли визначаються методи організації робіт від формулювання ідеї до досягнення комерційного результату. На цьому етапі заплановані й відібрані інноваційні цілі розглядаються як інноваційні проекти з визначеною кількістю ресурсів для їх забезпечення та потребують організаційного супроводу з урахуванням часового фактору.

4 етап. Формування системи важелів, методів, інструментів регулювання та контролю, які забезпечать у подальшому неперервну реалізацію

програми інноваційних перетворень залежно від вибраної моделі стратегічного інноваційного розвитку. Доцільним на цьому етапі є проведення оцінювання ефективності з урахуванням наявних обмежень, що дає змогу оцінити величину сумарної ефективності від інноваційної діяльності.

Деталізацію особливостей механізму стратегічного інноваційного розвитку відповідно до логіки стратегічного управління та системного підходу можна схематично зобразити у вигляді набору чотирьох блоків (рис. 2), таких як аналіз, планування, реалізація, контроль.

Блок А. Аналіз.

Як складова механізму стратегічного інноваційного розвитку блок аналізу є перш за все інформаційно-аналітичним, завдання якого полягає в послідовному стратегічному аналізі та підготовці вхідних даних у вигляді змінних та обмежень, що будуть використані для побудови на етапі планування моделі інноваційної стратегії. Орієнтація аналізу на створення первинної вибірки досягається проходженням усіх етапів блоку та узгодженням первинної інформації з інформацією оберненого зв'язку, що надходить від контролюючих органів внаслідок моніторингу інформаційних змін. Виділення системоутворюючих факторів потребує дослідження їх важливості та впливу на систему, оскільки вони не тільки впливають на її структуру, але й можуть виступати джерелом її виникнення, підтримки рівноваги між її елементами. При цьому виявлення зовнішніх факторів найкраще здійснювати згідно з принципом максимального використання сильних сторін підприємства для забезпечення його переваг перед конкурентами, факторів внутрішнього середовища

(максимальне використання внутрішніх резервів підприємства й послідовне усунення слабких сторін, які є найбільш «вузьким місцем» на шляху досягнення цілі).

Детальне вивчення основних факторів впливу на вибір інноваційної стратегії, як внутрішніх, так і зовнішніх, що є відображенням сильних та слабких сторін діяльності аграрного підприємства та його конкурентів, дасть змогу краще продумати інноваційну стратегію підприємства, а їх врахування і, відповідно, коригування моделі інноваційної стратегії підприємства дадуть змогу створити можливості для підвищення мобільності та адаптивності до змінних умов внутрішнього та зовнішнього середовища.

Блок Б. Планування.

Стратегія інноваційного розвитку є можливою за рахунок розроблення саме системної моделі, орієнтованої перш за все на активізацію внутрішнього потенціалу з урахуванням особливостей функціонування аграрного підприємства.

Блок В. Реалізація.

Інноваційна стратегія як вектор інноваційного розвитку аграрного підприємства реструктурується у вигляді набору етапів реорганізації складної динамічної системи, кожен з яких є узагальненою метою певної підмножини інноваційних цілей.

Отже, інноваційна стратегія у системному представленні є багаторівневою ієрархічною структурою з наявними зв'язками між її структурними елементами, а саме інноваційними цілями та етапами, що разом описують процес формування альтернативних варіантів інноваційного розвитку та вибір з них тієї інноваційної стратегії, що оптимальним чином задовольняє наявні потреби та обмеження. Формування стратегії євромаркетингу для аграрного підприємства пропонується здійснювати за таким алгоритмом (рис. 3). Викладені етапи формування стратегії та отримані характеристики єврообразу споживача складають підставу визначення найкращого варіанта стратегії.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Задля впровадження єврообразу аграрного підприємства на ринку представлено такі висновки: співпраця на основі стратегічного партнерства; довго- й середньострокове планування співпраці; залучення як спеціалізованих, так і будь-яких споживачів; критеріями оцінювання конкурентоздатності підприємства є ціна, якість, довіра, рівень обслуговування. За рівних оцінок клієнти віддають перевагу виробнику з широким асортиментом, репутацією, коротшими термінами постачання та пільговими умовами оплати.

З урахуванням представлених характеристик єврообразу виробника у відносинах зі споживачем

і характеристик їх стратегічної орієнтації на вітчизняному ринку пропонується оцінювати рівень структурованого секторального обслуговування клієнта за допомогою його профіля. Визначені сектори оцінювання обумовлені логістичною підтримкою, її рівень гарантує доставку визначеної продукції, якість, доставку у відповідний час з урахуванням конкретних умов, у визначене місце з огляду на низьку транспортабельність товарів, а також за відповідну (акцептовану) ціну.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лупак Р.Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2013. № 4. С. 320–325.
2. Перебийніс В.І., Помаз О.М., Перебийніс О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2012. № 1. С. 23–28.
3. Ротанов Г.М. Стратегія управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2013. № 1. С. 316–319.
4. Ротанов Г.М. Удосконалення процесу стратегічного управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2012. № 2. С. 405–410.
5. Солов'янчик А.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства ринку послуг. *Управління розвитком*. 2015. № 4. С. 48–54.
6. Стельмащук Н.А. Стратегія внутрішньогосподарського маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. № 11. С. 57–63.
7. Терехов Д.С., Блідар О.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наука й економіка*. 2016. Вип. 2. С. 76–80.
8. Толкачов Д.О. Структурування інформації в системі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1 (1). С. 54–58.
9. Чебанова Н.В., Ревуцька Л.Є. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2015. № 1. С. 73–79.
10. Чорна Л.О., Чорна Н.Ю. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства – система взаємозв'язку якісних та кількісних показників розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 3. С. 15–18.
11. Яценко І.В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 270–274.

**REFERENCES:**

1. Lupak R.L. (2013) Ekonomichne obgruntuvannia stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Economic substantiation of strategic management of enterprise competitiveness]. *Business-Inform*, no. 4, pp. 320–325.
2. Perebinis V.I., Pomaz O.M., Perebinis O.V. (2012) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Strategic management of enterprise competitiveness]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Ser.: Economic Sciences*, no. 1, pp. 23–28.
3. Rotanov G.M. (2013) Stratehiia upravlinnia konkurentospromozhnistiu promyslovoho pidpriemstva [Strategy of industrial enterprise competitiveness management]. *Bulletin of Zhytomyr State Technological University. Ser.: Economic Sciences*, no. 1, pp. 316–319.
4. Rotanov G.M. (2012) Udoskonalennia protsesu stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu promyslovoho pidpriemstva [Improving the process of strategic management of industrial enterprise competitiveness]. *Modeling of regional economy*, no. 2, pp. 405–410.
5. Solovyanchyk A.V. (2015) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva rynku posluh [Strategic management of the competitiveness of the enterprise market services]. *Development Management*, no. 4, pp. 48–54.
6. Stelmashchuk N.A. (2013) Stratehiia vnutrishn'ohospodars'koho marketynhovoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Strategy of internal marketing management of enterprise competitiveness]. *Innovative economy*, no. 11, pp. 57–63.
7. Terekhov D.S., Blidar O.V. (2016) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Strategic management of enterprise competitiveness]. *Science and economics*, no. 2, pp. 76–80.
8. Tolkachev D.O. (2013) Strukturuvannia informatsii v systemi stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Structuring of information in the system of strategic management of enterprise competitiveness]. *Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, no. 1 (1), pp. 54–58.
9. Chebanova N.V., Revutskaya L.E. (2015) Stratehichnyj pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Strategic approach to managing enterprise competitiveness]. *Bulletin of Kharkiv National Agrarian University. V.V. Dokuchaev. Series: Economic Sciences*, no. 1, pp. 73–79.
10. Chorna L.O., Chorna N.Y. (2015) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva – systema vzaiemozv'iazku iakisnykh ta kil'kisnykh pokaznykiv rozvytku [The strategic management of enterprise competitiveness is a system of correlation between qualitative and quantitative indicators of development]. *Investment: practice and experience*, no. 3, pp. 15–18.
11. Yatsenko I.V. (2016) Upravlinnia konkurentnyimi stratehiiami ta konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Management of competitive strategies and competitiveness of the enterprise]. *Economics and management in transport*, no. 2, pp. 270–274.