

УДК 631.1.016:338.43

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-16>**Зоря О.П.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту
Полтавської державної аграрної академії***Zoria Oleksii***Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor, Department of Finance and Credit,
Poltava State Agrarian Academy*

СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ РОЗРОБКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНСТИТУЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

ESSENCE, IMPORTANCE AND INSTRUMENTS OF DEVELOPMENT OF ECONOMIC STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS

АНОТАЦІЯ

У роботі проведено розробку й обґрунтування теоретичних засад формування економічної стратегії розвитку аграрних підприємств. Визначено, що економічна стратегія розвитку підприємства це сукупність економічних норм, напрямів, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують рух до більш високого якісного стану та підвищенню конкурентоспроможності підприємства, що зміцнює його позиції на ринку, підвищує здатність до виживання в сучасних умовах й у перспективі. Елементи стратегії орієнтовані на зовнішню і внутрішню середовище діяльності підприємства. Кожен із складових елементів економічної стратегії розвитку підприємства має складну ієрархічну структуру. На основі проведених досліджень, нами сформульовані основні інструменти розробки економічної стратегії розвитку підприємства до яких включено: стратегічні маркетингові дослідження, стратегічне прогнозування, стратегічне планування, стратегічне управління та стратегічний контроль.

Ключові слова: стратегія, розвиток, аграрне виробництво, аграрні підприємства, економічне зростання, ефективність, механізм, процес.

АННОТАЦИЯ

В работе проведена разработка и обоснование методологических основ формирования экономической стратегии развития аграрных предприятий. Определено, что экономическая стратегия развития предприятия это совокупность экономических норм, направлений, сфер, способов и правил деятельности, которые обеспечивают движение к более высокому качественному состоянию и повышению конкурентоспособности предприятия, которое укрепляет его позиции на рынке, повышает способность к выживанию в современных условиях и в перспективе. Элементы стратегии ориентированные на внешнюю и внутреннюю среду предприятия. Каждый из составляющих элементов экономической стратегии развития предприятия имеет сложную иерархическую структуру. На основе проведенных исследований, нами сформулированы основные инструменты разработки экономической стратегии развития предприятия в которые включены: стратегические маркетинговые исследования, стратегическое прогнозирование, стратегическое планирование, стратегическое управление и стратегический контроль.

Ключевые слова: стратегия, развитие, аграрное производство, аграрные предприятия, экономический рост, эффективность, механизм, процесс.

ANNOTATION

The paper elaborates and substantiates the theoretical foundations of forming an economic strategy for the development of agricultural enterprises. The economic strategy involves the development of reasonable measures to ensure the development of the enterprise, taking into account its potential and the situation in the external environment. It represents a number of ways and methods of achieving the set goals, a kind of «trajectory» of movement from the actual state of the enterprise to the desired, expressed in its goals. The variety of possible objectives, the general changing economic situation (especially the investment climate), determine the corresponding multiplicity of potential strategies. The components of the enterprise development strategy are the separate strategies (marketing, production, personnel, etc.) of the enterprise. It is determined that the economic strategy of the enterprise development is a set of economic norms, directions, spheres, methods and rules of activity that provide the movement to a higher quality state and increase the competitiveness of the enterprise, which strengthens its position in the market, increases the ability to survive in modern conditions and in perspective. Elements of the strategy are focused on the external and internal environment of the enterprise. Each of the components of an enterprise's economic development strategy has a complex hierarchical structure. Based on the conducted research, we have formulated the basic tools for developing an economic strategy for the development of the enterprise which include: strategic marketing research, strategic forecasting, strategic planning, strategic management and strategic control. In most agricultural enterprises, the implementation of economic strategy is carried out within the established organizational structures of management, without significant restructuring of forms and methods of management, control system. Business executives focus on achieving current goals and operational management issues. Accordingly, we propose to reorganize the existing organizational structures in accordance with the adopted economic strategy. At the same time there should be a gradual imposition of the developed organizational structure on the adopted economic strategy.

Key words: strategy, development, agrarian production, agrarian enterprises, economic growth, efficiency, mechanism, process.

Постановка проблеми. Вітчизняний агропродовольчий ринок вступив у стадію, коли відсутність розробленої економічної стратегії не дозволяє аграрним підприємствам розвиватися. У адміністративно-командній економіці

при розробці планів підприємство отримувало зверху інформацію про структуру виробництва продукції, постачальників і споживачів, цінах на свою продукцію, інші показники та нормативи, які закладалися в основу розробки планів розвитку. Сама планова робота зводилася до пошуку ефективних шляхів виконання завдань в умовах досить прогнозованою зовнішнього середовища. Така задача залишалася і в перехідній економіці, але в умовах ринку це тільки частина планової роботи.

У сучасних умовах підприємство повинно саме визначати і прогнозувати параметри зовнішнього середовища, асортимент продукції, ціни, постачальників, ринки збуту та, саме головне, довгострокові цілі і стратегію їх досягнення. Цю частину планової роботи і охоплює розробка економічної стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем формування стратегії розвитку аграрного виробництва і суб'єктів господарювання у даній галузі знайшли відображення у працях таких вчених, як: І. Ансоффа [1], О. Виханського [2], Ю. Губені [3], О. Дація [7], Л. Довганя [4], О. Єрмакова [5], Я. Кашуби [6], М. Корецького [7], О. Красноручького [8], Ю. Лупенка [11], П. Макаренка [9], В. Месель-Веселяка [10, 11], П. Саблука [12], Р. Фатхутдінова [13], М. Федорова [10] та інших. Проведені ними наукові дослідження стали підґрунтям для здійснення аграрних трансформацій та формування економічних умов подальшого розвитку аграрних підприємств.

Постановка завдання. У науковій літературі, на нашу думку, недостатньо вивчені питання економічної стратегії розвитку підприємств аграрного комплексу в постреформаційний період, не розкриті специфічні особливості економічної стратегії розвитку сільськогосподарського виробництва. Все вищевказане визначило мету і завдання, покладені в основу нашого дослідження.

Відповідно до цього, мета дослідження полягає в розробці й обґрунтуванні теоретичних підходів до формування економічної стратегії розвитку аграрних підприємств. Завданнями дослідження є:

- узагальнити сутність та значення економічної стратегії розвитку аграрних підприємств;
- провести формування та узагальнення інструментів розробки економічної стратегії розвитку аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед галузей національної економіки аграрне виробництво буде залишатися в найближчі роки в досить складному становищі в силу нееластичності свого розвитку, високою взаємозамінністю продуктів, значною трудомісткістю і ресурсоемісткістю виробництва, уповільненим оборотом капіталу. Все це зумовлює необхідність на кожному підприємстві розробляти його економічну стратегію.

Сучасна теорія управління розрізняє кілька типів стратегій: базова стратегія описує за-

гальний напрям розвитку підприємства; конкурентна стратегія націлена на досягнення конкурентних переваг; функціональна стратегія розробляється спеціально для кожного функціонального підрозділу підприємства.

Розглянувши ряд літературних джерел [1; 2; 4; 5; 6; 7; 9], ми можемо стверджувати, що економічна стратегія розвитку підприємства це сукупність економічних норм, напрямів, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують рух до більш високого якісного стану та підвищенню конкурентоспроможності підприємства, що зміцнює його позиції на ринку, підвищує здатність до виживання в сучасних умовах й у перспективі. Елементи стратегії орієнтовані на зовнішнє і внутрішнє середовище діяльності підприємства. У зовнішньому середовищі підприємства реалізуються:

- виробнича стратегія;
- стратегія ціноутворення;
- стратегія взаємодії підприємства з ринками виробничих ресурсів;
- стратегія поведінки на ринку грошей та цінних паперів.

У внутрішньому середовищі підприємства реалізуються:

- стратегія виробничих витрат;
- стратегія інвестиційної діяльності підприємства;
- стратегія інноваційної діяльності підприємства;
- стратегія стимулювання персоналу підприємства;
- стратегія запобігання банкрутства і оздоровлення фінансового стану підприємства.

Кожен з перерахованих складових елементів економічної стратегії розвитку підприємства має складну ієрархічну структуру. Крім складових елементів економічної стратегії розвитку аграрних підприємств, на наш погляд, необхідно виділити основні завдання, які вирішуються за допомогою економічної стратегії:

- організація виробничої діяльності, маркетингових досліджень, вивчення споживачів;
- планування продукції, її просування і збут, планування цін;
- постановка конкретних завдань кожному підрозділу, пов'язаних із загальними цілями підприємства;
- стимулювання фінансової діяльності;
- оцінка сильних і слабких сторін виробництва продукції з позицій її конкурентоспроможності та інших факторів;
- визначення альтернативних напрямків розвитку підприємства;
- раціональний розподіл ресурсів, вирішення інших питань.

Виходячи з цього, нами сформульовані основні інструменти розробки економічної стратегії розвитку підприємства (рис. 1) до яких включено: стратегічні маркетингові дослідження, стратегічне прогнозування, стратегічне планування, стратегічне управління та стратегічний контроль.

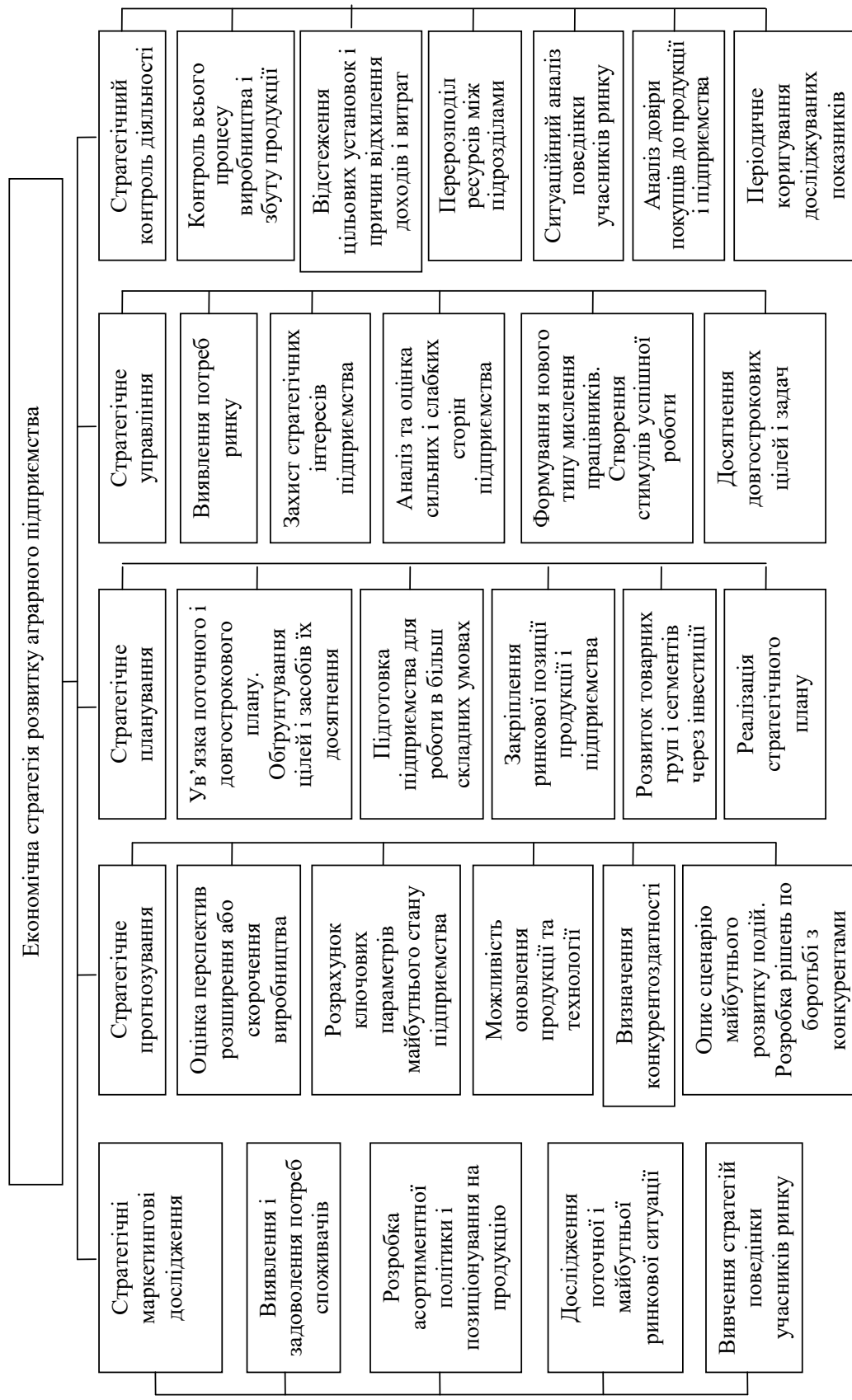


Рис. 1. Основні інструменти розробки економічної стратегії розвитку аграрних підприємств
 Джерело: побудовано автором на основі узагальнення [1; 2; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 13]

У більшості аграрних підприємств впровадження економічної стратегії здійснюється в рамках сформованих організаційних структур управління, без істотної перебудови форм і методів управління, системи контролю. Керівники підприємств головну увагу приділяють досягненню поточних цілей, питанням оперативного управління. Відповідно до цього нами пропонується перебудувати існуючі організаційні структури відповідно до прийнятої економічної стратегією. При цьому має відбуватися поступове накладення розробленої організаційної структури на прийняту економічну стратегію.

Головними факторами успіху найбільш ефективних аграрних підприємств є стратегія вдосконалення внутрішнього середовища, зокрема:

- щомісячне планування виробництва, як підприємства, так і його основних підрозділів;
- постійний контроль витрат і моніторинг надходження та витрачання коштів;
- система стимулювання для керівників та головних спеціалістів, яка залежить від конкретних показників виробництва і реалізації продукції;
- використання прибутку підприємства переважно для цілей подальшого інвестування;
- раціоналізація виробничої діяльності, системи землеробства, зокрема, систем сівозмін, добрив, насінництва та інше.

Висновки. Стратегія підприємства – це пошук найбільш оптимальних варіантів взаємодії різних напрямів діяльності підприємства (виробнича, збутова, фінансова, управлінська, інноваційна діяльність) для досягнення головної мети. Економічна стратегія передбачає розробку обґрунтованих заходів щодо забезпечення розвитку підприємства з урахуванням його потенціалу і ситуації в зовнішньому оточенні. Вона являє собою ряд шляхів і методів досягнення поставлених цілей, своєрідну «траєкторію» руху від фактичного стану підприємства до бажаного, вираженого в його цілях. Різноманітність можливих цілей, загальна мінлива економічна ситуація (особливо інвестиційний клімат), обумовлюють відповідну множинність потенційних стратегій. Складовими елементами стратегії розвитку підприємства є окремо взяті стратегії (маркетингу, виробництва, кадрова тощо) підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф І. Стратегический менеджмент. Классическое издание: пер. с англ.; под ред. Петрова А.Н. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 344 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление: учеб., 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Гардарика, 2000. 296 с.
3. Губені Ю.Е. Стратегічні напрямки розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2006. № 11. С. 18-27.
4. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. – 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

5. Єрмаков О.Ю., Лайко О.О. Методологія формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2014. Вип. 200 (2). С. 107-114.
6. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва. *Економіка та держава*. 2014. № 9. С. 166-170.
7. Корецький М.Х., Дацій О.І., Дегтяр А.О. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учб. літ., 2007. 240 с.
8. Красноручський О.О. Детермінанти розвитку систем ринкового розподілу продукції аграрних підприємств. *Вісник ХНТУСГ імені Петра Василенка*, 2015, Вип. 162, С. 20-31.
9. Макаренко П.М., Пілявський В.І., Організація формування та ефективного управління агро холдингами. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2011. Вип. 2 (45). С. 21–24.
10. Месель-Веселяк В.Я., Федоров М.М. Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору економіки України. *Економіка АПК*. 2016. № 6. С. 37-49.
11. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. Київ: ННЦ ІАЕ, 2012. 218 с.
12. Саблук П.Т. Основні напрями розроблення стратегії розвитку агропромислового комплексу в Україні. *Економіка АПК*, 2004. №12. С.3-15.
13. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: учебник. Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интелсинтез», 2000. 640 с.

REFERENCES:

1. Ansoff, I. (2009), *Strategicheskij menedzhment. Klassicheskoe izdanie* [Strategic Management. The classic edition], Piter, SPb.
2. Vihanskiy, O.S. (2000), *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic Management], Gardarika, Moscow, Russia.
3. Gubeni Yu.E. (2006), *Strategichni napryamki rozvitku sil's'kogo gospodarstva Ukraini* [Strategic directions of development of agriculture of Ukraine]. *Ekonomika APK*. no. 11. pp. 18-27.
4. Dovhan, L. Ie., Karakai, Yu. V., Artemenko, L. P. (2011). *Stratichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury.
5. Ermakov, O.Yu. and Laiko, O. O. (2014), *Metodolohiya formuvannya stratehiy rozvytku sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv* [Methodology of formation of the development strategies of agricultural enterprises], *Naukovyy visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannya Ukrayiny*, vol. 200 (2), pp. 107-114.
6. Kashuba, Ya.M. (2014). *Vybir metodiv ta pidkhodiv stratehichnoho upravlinnya rozvytkom pidpryyemnytstva* [Selection of methods and approaches of strategic management of entrepreneurship development]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 9. pp. 166-170.
7. Koretskyi, M. Kh., Datsii, O. I., and Dehtiar, A. O. *Stratichne upravlinnia* [Strategic management]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury, 2007.
8. Kracnoruts'kyy O.O. (2015). *Determinanty rozvytku system rynkovoho rozpodilu produktsiyi ahrarykh pidpryyemstv* [Databases of the development of the market of market for the production of agricultural enterprises]. *Visnyk HNTUSG*, No. 162, pp. 20-31.
9. Makarenko, P.M. and Piliavskiy V.I. (2011), *Organization of formation and effective management of agro holdings* [Organiza-

- tion of formation and effective management of agroholdings], Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Seriia «Ekonomika ta menedzhment», issue 2 (45), pp. 21-24.
10. Mesel-Veseliak V.Ya., Fedorov M.M. (2016) Stratehichni napriamy rozvytku ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrainy [Strategic directions of development of the agrarian sector of the Ukrainian economy]. Ekonomika APK, no. 6, pp. 37-49.
 11. Lupenko Yu.O., Mesel-Veseliak V.Ya. (2012) Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku [Strategic directions of agricultural development of Ukraine for the period till 2020]. Kyiv: NNTs IAE.
 12. Sabluk, P.T. (2004), Osnovni napriamy rozroblennya stratehiyi rozvytku ahropromyslovoho kompleksu v Ukraini [Main directions of development of agro-industrial complex in Ukraine], Ekonomika APK, no. 12, pp. 3-15.
 13. Fathutdinov, R.A. (2000), Strategicheskij marketing [Strategic Marketing], Biznesskola Intelsintez, Moskov, Russia.