

**О.В. Киричок**, к.е.н.,  
доцент кафедри менеджменту в галузях АПК  
Сумського національного аграрного університету

## **АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ТОВ «ЗЕРНО-ФАВОРИТ» СУМСЬКОГО РАЙОНУ**

Оцінку конкурентоспроможності підприємства проводять шляхом виявлення його конкурентних переваг, що досягається за допомогою конкурентного аналізу. Конкурентний аналіз виконують трьома етапами: моніторинг чинників конкурентного середовища й оцінка привабливості ринку; дослідження конкурентів; оцінка конкурентоспроможності підприємства і виявлення його конкурентних переваг. Звичайно підприємство вкладає капітали у виробництво і реалізацію найперспективніших з його погляду товарів, якщо воно припиняє вкладати капітали, то це означає, що підприємство не бачить для себе перспектив отримання в майбутньому досить високої норми прибутку, що може свідчити про зниження конкурентоспроможності продукції.

На думку багатьох учених, аграрне підприємство слід розглядати як відкриту систему, яка пов'язана з зовнішнім середовищем певним комплексом взаємовідносин. Аграрне підприємство, як відкрита система має ряд особливостей: по-перше, воно може існувати лише за умов активної взаємодії з навколишнім середовищем; по-друге, сільськогосподарське підприємство слід розглядати як штучну систему, створену людиною заради її власних інтересів, передусім - спільної праці. Тому кожне самостійне аграрне підприємство вирішує і формулює наступні задачі: дослідження ринку, вивчення потреб споживачів, визначення обсягів виробництва та реалізації аграрної продукції, налагодження ефективних зв'язків з партнерами, інвестування та управління фінансами з метою отримання високих економічних результатів.

Для вибору обґрунтованої стратегії необхідно використовувати сукупність наукових підходів: системного, ситуаційного та інтеграційного.

Саме на сукупності наукових підходів ґрунтується SWOT-аналіз, який є початковим етапом та основою формування маркетингової стратегії. Завдання SWOT-аналізу – надати керівникові необхідну інформацію для обґрунтованого вибору маркетингової стратегії з урахуванням подальших змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах функціонування сільськогосподарських підприємств. Формування портфелю маркетингових стратегій аграрних підприємств слід здійснювати в наступній послідовності: — дослідження макросередовища, розробка його портфелю та виявлення небезпек та можливостей; — дослідження мікросередовища, розробка його портфелю та виявлення небезпек та можливостей, сильних та слабких сторін; — розробка зведеного профілю маркетингового середовища; матриці SWOT –аналізу; розробка профілю та позиціонування елементів SWOT –аналізу та формування портфелю маркетингових стратегій.

Кожна організація (підприємство) має на ринку певні переваги і наділена недоліками. SWOT-аналіз (strength, weaknesses, opportunities and threats) - дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також те, чи заплановані вигоди можуть перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Іноді можливості несуть в собі як велику привабливість, так і великий ризик. Залежно від ситуації один і той самий фактор здатний бути як загрозою, так і можливістю.

У аграрній сфері кожному підприємству необхідна власна маркетингова стратегія, яка б дозволила йому, з одного боку нейтралізувати загрози та слабкі сторони, а з іншої - реалізувати всі свої можливості та переваги. Сільське

господарство України в цілому володіє певними конкурентними перевагами, які, в першу чергу, обумовлені станом земельних угідь. Незважаючи на те, що ми в останні десятиліття не по-господарськи ставилися до землі, слабо використовували органічні добрива та інші засоби інтенсифікації сільського господарства, все-таки зберегли земельні угіддя України на належному рівні. Ці землі придатні для виробництва екологічно чистої продукції, попит на яку в світі починає поступово зростати. Можливість виробництва екологічно чистої сільськогосподарської продукції в інших країнах істотно обмежено. Дана обставина робить сільське господарство галуззю, здатною виробляти конкурентоспроможну продукцію.

Незважаючи на складні зовнішні умови функціонування, у вітчизняних сільськогосподарських підприємств в теперішній час є велика кількість не використаних внутрішніх резервів підвищення їх ефективності та конкурентоздатності.

Цей висновок підтверджується результатами дослідження за даними сільськогосподарських підприємств Сумської області. Досліджувані підприємства в зазначених районах мають практично однакові розміри, їх можна віднести до типових сільськогосподарських підприємств. Всі досліджувані підприємства займаються виробництвом рослинницької та тваринницької продукції.

До основних конкурентів ТОВ «Зерно-Фаворит» відносяться такі підприємства, як ТОВ «Нібулон», ТОВ «Дрейфус», ТОВ «Кернел».

Переваги нашого підприємства у конкурентній боротьбі у тому, що підприємство реалізує зернову продукцію після збирання урожаю, а технічні культури пізніше.

Щоб з'ясувати спосіб впливу досліджуваного сільськогосподарського підприємства на зовнішнє середовище, за допомогою анкетування спеціалістів і керівників підрозділів досліджуваного господарства проведемо аналіз сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз для ТОВ «Зерно-Фаворит» (табл. 1,2).

Таблиця 1

## Перелік сильних та слабких сторін ТОВ «Зерно-Фаворит»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Маркетинг	
1. Наявність власних каналів збуту аграрної продукції	1. Відсутність реклами
2. Наявність кваліфікованих спеціалістів з новими поглядами на сучасні умови ринку. У галузі маркетингу.	2. Відсутність відділу маркетингу на аграрному підприємстві
3. Вигідне поєднання якісно – цінових характеристик сільськогосподарської продукції.	3. Відсутність заходів спрямованих на вивчення потреб ринку.
2. Виробництво	
1. Можливості збільшення виробництва аграрної продукції.	1. Швидке старіння обладнання.
2. Належний стан матеріально – технічної бази	2. Використання закордонних технологій конкурентами
3. Наявність чітких цілей та стратегій розвитку	
3. Технології	
1. Розповсюдження достатньо простих технологій сільськогосподарського виробництва, пристосованих до матеріально – технічних та фінансових можливостей підприємства.	1. Значна технологічна відсталість підприємства.
	2. Застосування у виробництві застарілих технологій.

Таблиця 2

## Перелік зовнішніх можливостей та загроз для ТОВ «Зерно-Фаворит»

Можливості	Загрози
1. Економіко-політичні	
1. Підприємство має можливість зайняти певну нішу на світовому продовольчому ринку, а саме: нішу виробництва екологічно чистої аграрної продукції.	1. Низький рівень конкурентноздатності в цілому на світовому продовольчому ринку.
2. Наявність в умовах кризи значних резервів підвищення внутрішнього попиту	2. Низький рівень правової захищеності аграрних підприємств порівняно із зарубіжними країнами
3. Політична підтримка аграрних підприємств.	3. Недосконала податкова система.
4. Природні	
Сприятливі природні умови	Нестабільність погодних умов

Проведений SWOT – аналіз дає нам змогу визначити, що в ТОВ «Зерно-Фаворит» переважають однаково, що сильні, що слабкі сторони, проте є сприятливі ринкові можливості. Тобто, досліджуване підприємство повинно прагнути посилити конкурентні позиції серед тих факторів, де це можливо, з одночасною ліквідацією слабких ланок. Доцільно концентрувати увагу на впровадженні новітніх технологій вирощування сільськогосподарської продукції та акцентувати роботу на маркетингові заходи підприємства, оскільки відсутня рекламна складова даного підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Івченко В. Становлення та розвиток національної інноваційної системи України як передумови побудови конкурентноспроможної економіки держави / В. Івченко // Стратегія розвитку України. – 2007. – № 1/2. – С. 246–252.
2. Менеджмент організацій : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. І. Федулова, І. В. Сокирник, В. В. Стадник та ін. – К. : Либідь, 2004. – 446 с.
3. Рогоза М. Є. Теоретичні аспекти формування моделі стратегічного інноваційного розвитку підприємства / М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2008. – № 3. – С. 91–96.
4. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.