

МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДІАГНОСТИКИ ТА ОЦІНКИ СТРАТЕГІЙ ТА СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Михальчук О.В.,

аспірант,

Таврійський держаний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Макаренко П.М.,

д.е.н., професор Полтавський державний аграрний університет

У сучасних умовах аграрного бізнесу стратегічне управління є ключовим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємств. В умовах глобальних економічних змін, пов'язаних з політичними та соціальними викликами, таких як війна в Україні, ефективне стратегічне управління стає ще важливішим. Системи діагностики та оцінки стратегій дозволяють підприємствам адаптуватися до нових умов, визначати альтернативи, що мінімізують ризики, та оптимізувати ресурси для забезпечення стійкості у довгостроковій перспективі.

Війна в Україні створює ряд нових викликів для аграрного сектору, таких як порушення логістичних ланцюгів, зміни у попиті на сільськогосподарську продукцію, підвищення вартості енергоносіїв, а також необхідність швидко адаптуватися до нових умов ринку, пов'язаних зі змінами в експортних можливостях. В таких умовах вибір правильних стратегій стає вирішальним для збереження стабільності підприємства, його фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Розробка і впровадження стратегій, які орієнтовані на швидку адаптацію до нових реалій, стає необхідністю для аграрних підприємств. Наприклад, стратегія диверсифікації поставок, розширення внутрішнього ринку збуту, оптимізація виробничих витрат, а також використання інноваційних технологій для підвищення ефективності виробництва можуть стати важливими напрямками в умовах змінюваного економічного ландшафту [1].

Правильний вибір стратегії дозволяє аграрним підприємствам не тільки оптимізувати свої ресурси, зменшити ризики, але й підвищити свою стійкість на ринку, навіть у умовах війни та економічної нестабільності. Це дає змогу підприємствам адаптуватися до нових умов, підтримувати виробництво на необхідному рівні і забезпечувати своєчасну поставку продукції в умовах нестабільності, що критично важливо для забезпечення продовольчої безпеки та стабільності на внутрішньому ринку.

Таким чином, стратегічне управління в аграрному секторі повинно стати не тільки інструментом для досягнення економічної ефективності, але й основою для забезпечення гнучкості і стійкості підприємства до нових, непередбачуваних викликів, таких як війна або економічні санкції. Застосування комплексного підходу до діагностики та оцінки стратегій дозволить аграрним підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність і стабільність навіть у найбільш складних умовах.

Діагностика стратегій аграрних підприємств полягає у виявленні сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз, що можуть виникнути в процесі розвитку. Для цього використовуються різноманітні методи та інструменти, серед яких можна виділити [3; 4; 5]:

- SWOT-аналіз – один з найбільш поширених інструментів для оцінки стратегічного становища підприємства. Він дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості і загрози, що стоять перед аграрним підприємством. Результати SWOT-аналізу допомагають вибрати оптимальні стратегії для максимального використання внутрішніх ресурсів та зменшення впливу зовнішніх загроз;

- PEST-аналіз – метод оцінки зовнішнього середовища, що дає змогу оцінити політичні,

економічні, соціальні та технологічні фактори, які впливають на аграрне підприємство. Проводячи PEST-аналіз, підприємства можуть оцінити перспективи розвитку, враховуючи зміни в законодавчому середовищі, економічну ситуацію, соціальні тенденції та технологічні інновації;

- аналіз п'яти сил Портера – інструмент для оцінки конкурентного середовища, який дозволяє оцінити вплив конкурентів, нових учасників ринку, загрозу замінників, силу постачальників та покупців. У аграрному секторі особливо важливими є фактори, що стосуються постачання сировини, кліматичних умов, а також попиту на продукцію;

- матриця Бостонської консалтингової групи (BCG) – інструмент для оцінки портфеля продукції підприємства. За допомогою цієї матриці підприємства можуть визначити, які види діяльності чи продукти є найбільш прибутковими (зірки), а які потребують підтримки або вже не приносять доходу (собаки).

Після діагностики внутрішніх та зовнішніх факторів наступним етапом є вибір стратегічних альтернатив аграрних підприємств. Для цього існує низка перевірених методів, що дозволяють провести детальний аналіз різних стратегічних варіантів і вибрати оптимальний шлях для подальшого зростання та стабільності підприємства в умовах змінюваного ринкового середовища [2; 3; 5]:

- бенчмаркінг - передбачає порівняння показників діяльності підприємства з аналогічними показниками конкурентів або кращими практиками у галузі. Це дозволяє виявити сильні та слабкі сторони діяльності аграрного підприємства, а також визначити можливості для покращення ефективності та підвищення конкурентоспроможності;

- SPACE-аналіз - є інструментом для оцінки стратегічної позиції підприємства. Цей метод використовує чотири основні фактори: фінансові показники, конкурентоспроможність, індустріальний потенціал і стабільність зовнішнього середовища. За допомогою SPACE-аналізу можна оцінити, чи готове підприємство до розширення, чи необхідно зосередитися на захисті своїх поточних позицій;

- GAP-аналіз - дозволяє виявити розриви між фактичними результатами діяльності підприємства і його стратегічними цілями. Це допомагає визначити слабкі місця, зокрема у виробничому процесі, управлінні ресурсами або ринкових стратегіях, і на основі цього розробити відповідні заходи для усунення виявлених недоліків;

- метод PIMS - оцінює взаємозв'язок між ринковими стратегіями та фінансовими результатами підприємства. Він дозволяє визначити, які стратегії та ринкові умови найбільш сприятливі для досягнення високих фінансових результатів і конкурентної переваги;

- BCG-аналіз. Матриця BCG дозволяє класифікувати продукти або бізнес-одиниці підприємства за двома основними критеріями: темпами зростання ринку та часткою на ринку. Вона допомагає визначити, які продукти або напрямки бізнесу потребують додаткових інвестицій для росту (зірки), які є стабільними, але потребують оптимізації (дійні корови), і які слід скоротити або ліквідувати через низькі перспективи зростання (собаки);

- матриця GE/McKinsey. Це більш складний аналіз, який оцінює бізнес-підрозділи підприємства за двома критеріями: привабливість ринку та конкурентоспроможність підприємства. Матриця дозволяє визначити, де компанії варто інвестувати, а де - скоротити активність або вийти з ринку;

- матриця І. Ансоффа «продукт – ринок» - допомагає визначити стратегії розвитку підприємства залежно від існуючих та нових ринків і продуктів. Вона передбачає чотири можливі стратегії: ринкове проникнення, розвиток продукту, розвиток ринку та диверсифікацію. Ці стратегії дозволяють обрати оптимальний напрямок для росту компанії;

- модель Shell/DPM - оцінює стратегічні альтернативи за допомогою двох основних критеріїв: привабливість ринку та конкурентоспроможність підприємства. Це допомагає

визначити, чи варто підприємству інвестувати в нові напрямки або зберігати поточні позиції, враховуючи перспективи розвитку галузі та можливості для зміцнення конкурентних переваг;

- матриця ADL - використовує концепцію життєвих циклів галузі та продукту для оцінки стратегічних альтернатив. Вона допомагає вибирати стратегії для кожного етапу життєвого циклу: впровадження, зрілість або спад;

- методи прийняття рішень - це набір інструментів, які включають методи прийняття рішень за допомогою аналізу ризиків, фінансових моделей, прогнозування та стратегічного планування. Ці методи допомагають керівникам підприємств приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу ймовірних варіантів розвитку, що дозволяє знизити невизначеність та зменшити ризики.

Отже, у контексті повоєнного розвитку підприємств в Україні стратегічні методи набувають додаткової актуальності. Військові дії внесли значні зміни у глобальні ланцюги поставок, змусили підприємства адаптувати стратегії до нових умов і реагувати на зміни попиту, порушення логістичних шляхів, економічну нестабільність. Стратегії, орієнтовані на мінімізацію ризиків і пошук нових можливостей на внутрішньому ринку, можуть стати особливо важливими. Тому аграрним підприємствам необхідно активно застосовувати методи оцінки стратегічних альтернатив для адаптації до цих нових викликів, щоб забезпечити свою стійкість і конкурентоспроможність в умовах відновлення і модернізації економіки України.

Таким чином, методи діагностики та оцінки стратегічних альтернатив є важливими інструментами для аграрних підприємств, особливо в умовах кризових ситуацій. Вони дозволяють підприємствам здійснювати свідомий вибір стратегій, орієнтуючись на привабливість ринку, власні конкурентні переваги та здатність адаптуватися до змін, що відбуваються у галузі.

Список використаних джерел:

1. Баланович А. М. Теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 8. Ч. 2. С. 77–79
2. Горобець Н. М., Миргородська Т. О. Застосування стратегічних інструментів під час управління бізнес-процесами аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 19. С. 31–37. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.19.31
3. Макаренко П. М., Михальчук О. В., Пілявський В. І. Формування стратегії та стратегічних альтернатив підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. № 2 (51) (2024). DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-51-3>
4. Могильна Л.М. Вдосконалення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством. *Економіка та суспільство*. 2018. № 15. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal-15>
5. Свиридова С.С., Толстова С.А. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 109–116