

УДК 330.3

С. М. Судомир,
 д. е. н., доцент, професор кафедри економіки підприємства,
 ВП НУБіП України "Бережанський агротехнічний інститут", м. Бережани
 ORCID ID: 0000-0002-2574-1724

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.4.3

МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО ПОРТФЕЛЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СИНЕРГЕТИЧНИХ ЗАСАДАХ

S. Sudomyr,
 Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of Enterprise Economics Department Separated unit
 of the National University of Bioresources and Natural Resources of Ukraine "Berezhany Agricultural Institute", Berezhany

METHODOLOGY FOR FORMING EFFECTIVE PORTFOLIO OF AGRICULTURAL ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGIES ON SYNERGISTIC BASIS

У процесі дослідження використано сучасні філософські, загальнонаукові та спеціальні методи досліджень, а саме: загальнотеоретичного спрямування; монографічний метод (аналіз еволюції наукових здобутків українських й іноземних учених щодо формування портфеля стратегій розвитку підприємств з урахуванням вимог синергетичної методології) системний підхід (визначення реального рівня збалансованості (адекватності)); метод кластерного аналізу (виділення територіально виробничих кластерів); діалектичний та абстрактно-логічний (для узагальнення та формування висновків).

У процесі дослідження: розроблено схему побудови результативного портфеля стратегій стратегічного розвитку підприємств; запропоновано загальний алгоритм дослідження розвитку ринку економічних ресурсів АПК; встановлено взаємозв'язок принципів формування результативної системи управління стратегічним розвитком підприємств та загальної цільової спрямованості організації та менеджменту; розроблено алгоритм формування системи управління стратегічним розвитком підприємств.

Елементи наукової новизни. Удосконалено наукові засади формування портфеля стратегій розвитку підприємств з урахуванням вимог синергетичної методології, принципи управління їх стратегічним розвитком, складові управління як системної цілісності, що дасть змогу встановити раціональний баланс їх пріоритетів на різних ієрархічних рівнях управління.

Практична цінність полягає у тому, що розроблена системна методологія формування результативного портфеля стратегій розвитку сільськогосподарських підприємств на синергетичних засадах дозволить встановити раціональний баланс їх пріоритетів на різних ієрархічних рівнях управління та задіяти комплексний підхід у процесі обґрунтування пріоритетних і перспективних напрямів розвитку.

To justify the scientific principles of forming a portfolio of development strategies of enterprises taking into account the synergetic methodology.

In the process of research modern philosophical, general scientific and special methods of researches are used, namely: general theoretical direction; The Monographic method (analysis of the evolution of scientific achievements of Ukrainian and foreign scientists on the formation of portfolio of enterprise development strategies taking into account the synergetic methodology) The systematic approach (determination of the real level of balance (adequacy)); Cluster analysis Method (allocation of territorial production clusters); Dialectical and abstract logic (for generalization and formation of conclusions).

During the research: the scheme of building a successful portfolio of strategies for strategic development of enterprises was developed; Proposed general algorithm of research of the market economic resources of AIC; The relationship between the principles of the effective management control system strategic development of enterprises and the overall targeted target organization and management is established; The algorithm of forming the management system for strategic development of enterprises is developed.

Elements of scientific novelty. The scientific principles of forming a portfolio of enterprise development strategies are improved taking into account the synergetic methodology, the principles of management of their strategic development, components of management as systemic integrity, which will enable to establish Rational balance of their priorities at various hierarchical levels of management.

The practical value. It lies in the fact that the developed system methodology of the effective portfolio of agricultural enterprise development strategies on synergetic principles will allow to establish rational balance of their priorities on different Hierarchical levels of management and to employ a comprehensive approach in the process of justification of priority and prospective development directions.

Ключові слова: синергізм, портфель стратегій, розвиток, управління, підприємство.
Key words: synergism, portfolio of strategies, development, management, enterprise.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах здійснення трансформаційних внутрішньосистемних та глобалізаційних процесів однією із важливих проблем є обґрунтування напрямів розвитку сільськогосподарських підприємств, визначення пріоритетів в їх стратегічній діяльності та стратегічних зон господарювання. Це потребує розробки нової парадигми стратегічного розвитку соціально-економічних систем, розроблених на новій системно-стратегічній синергетичного спрямування методології.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у розвиток та розробку теоретичних та прикладних основ формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств здійснили такі вітчизняні вчені: Гудзинський О.Д., Гудзинська Ю.С., Гуренко Т.О., Єрмаков О.Ю., Судомир М.Р., Школьнік О.О. та ін. Однак, враховуючи динамічність ринкового середовища та постійну зміну чинників, що впливають на його стан, невирішеним залишається широке коло питань щодо теоретико-методичних засад формування портфеля стратегій розвитку підприємств з урахуванням вимог синергетичної методології. Саме тому дослідження в межах даної тематики є досить актуальними.

ВИКЛАД ОСНОВНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Розробку теоретичних підходів до формування стратегії було започатковано ще на початку ХХ ст. шляхом впровадження та розвитку концепції стратегії як мистецтва управління економічними ресурсами. Спочатку актив-

не дослідження основ формування стратегії мало виключно прикладне підґрунтя. Так, першим науковим формулюванням стратегії, впровадження якої на підприємстві дозволяло отримати відчутний економічний результат, було здійснено спеціалістами Бостонської консалтингової групи (BCG), які визначили: "...зростання обсягу виробництва веде до відчутного зниження рівня витрат на одиницю продукції. В середньому подвоєння виробництва давало можливість скорочувати питомі витрати на 20%. Отже, завоювання більшої частки ринку було надзвичайно вигідним виробнику, який отримував значну перевагу над конкурентами — нижчий рівень витрат і вищий рівень рентабельності..." [3].

Успішне функціонування сучасного підприємства знаходиться під впливом зовнішнього середовища та в умовах загострення конкурентної боротьби, тому стратегічна орієнтація його діяльності є одним з вирішальних факторів його виживання та розвитку. Стратегічне управління дозволяє адекватним чином відреагувати на фактори невизначеності та ризику, властиві зовнішньому середовищу. Тому підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства залежить від чітко сформованої та правильно обраної стратегії розвитку.

Логіку побудови результативного портфеля стратегій стратегічного розвитку підприємств рекомендуємо здійснювати в такій послідовності:

1. Досліджується та оцінюється зовнішнє та внутрішнє середовище.

Зовнішнє за наступними напрямками дослідження: пріоритетності стратегічного розвитку аграрного сектора експортної орієнтації; нормативно-стандартних і правових вимог реалізації експортної продукції; базових регіонів виробництва та реалізації експортної продукції; стану розвитку конкурентного сере-



Рис. 1. Загальний алгоритм дослідження розвитку ринку економічних ресурсів АПК

Джерело: авторська розробка.

довища у відповідних сегментах ринку країн імпортерів.

Внутрішнє середовище — в контексті внутрішнього державного спрямування (регіон) за напрямками дослідження: централізованого інвестиційного забезпечення експортних галузей аграрного сектора економіки; регіонального рівня платоспроможності населення як суб'єкта попиту; рівня регіональної конкурентоспроможності на ринках продукції в стратегічних зонах господарювання. В контексті внутрішньо системних соціально-економічних систем за: рівнем сформованості потенційних можливостей сільськогосподарських підприємств з врахуванням цільових установок; типів поведінки підприємств; типів управлінсь-

кого профілю; рівня збалансованості за якісними параметрами; складовими визначення управлінського профілю.

2. Визначається тип поведінки соціально-економічних систем з врахуванням стану економічного розвитку підприємств за низьким, середнім та високим рівнем.

3. Вибирається тип поведінки підприємств з різним рівнем їх економічного розвитку для першої, другої та третьої груп.

4. Вибирається тип управлінського профілю підприємств з різним рівнем їх економічного розвитку для першої, другої та третьої груп.

5. Вибирається загальна (головна) стратегія розвитку підприємств з різним рівнем їх еко-

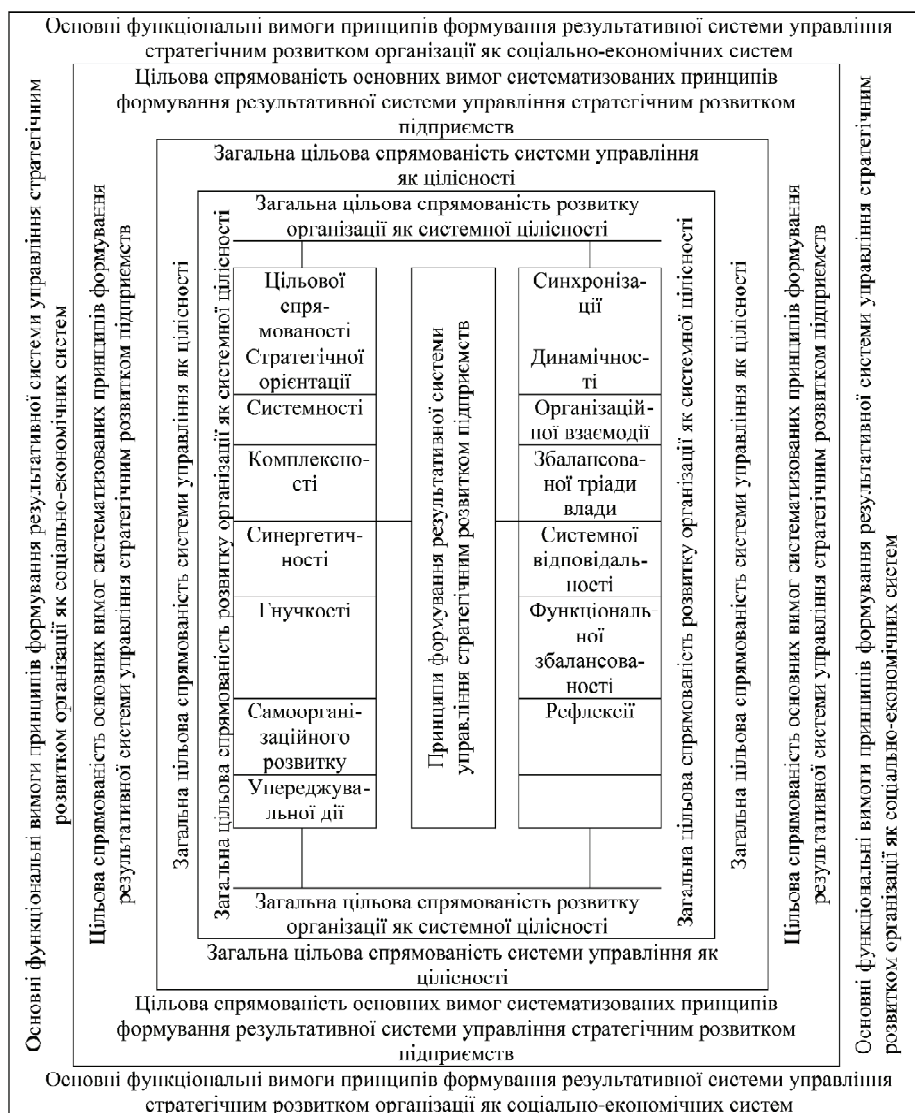


Рис. 2. Взаємозв'язок принципів формування результативної системи управління стратегічним розвитком підприємств та загальної цільової спрямованості організації та менеджменту

Джерело: [4].

номічного розвитку для першої, другої та третьої груп.

6. Вибирається портфель функціонально-забезпечуючих стратегій підприємств з різним рівнем їх економічного розвитку для першої, другої та третьої груп.

7. Вибирається тип організаційного розвитку підприємств або організаційно-економічного механізму з різним рівнем їх економічного розвитку для першої, другої та третьої груп.

Поглиблення напрямів дослідження зовнішнього ринкового середовища пропонуємо здійснювати згідно загального алгоритму дослідження розвитку ринку економічних ресурсів АПК (рис. 1).

У розрізі запропонованих методологічних підходів вважаємо за доцільне виділення клас-

терів за класифікаційними ознаками, що дозволить розробити єдині наукові засади формування результативної системи управління стратегічним розвитком соціально-економічних структурних утворень для першої, другої і третьої груп господарств, як окремих кластерних цілісностей.

Формування такої системи управління рекомендуємо здійснювати на вимогах відповідних принципів. Водночас акцент зроблено на органічну взаємодію основних вимог запропонованих принципів їх цільової спрямованості з загальною цільовою спрямованістю розвитку підприємств та головної цільової спрямованості системи менеджменту.

Такий взаємозв'язок представлено на рисунку 2.

Таблиця 1. Змістовне наповнення етапних складових алгоритму формування системи управління стратегічним розвитком підприємств (фрагмент)

Показники	Сільськогосподарські підприємства (як соціально-економічні системи) за рівнем їх економічного розвитку		
	Перша група з низьким рівнем розвитку	Друга група з середнім рівнем розвитку	Третя група з високим рівнем розвитку
Тип поведінки соціально-економічних систем	Розвиток зорієнтований на забезпечення простого відтворення. Розвиток зорієнтований на досягнення цілей стабілізаційного спрямування. Розвиток з орієнтацією на збереження конкурентного статусу і долі в певних сегментах ринку стратегічних зон господарювання	Розвиток зорієнтований на розширене відтворення. Розвиток зорієнтований на забезпечення динамічної сталості в зміні параметрів функціонування об'єкта в його часовому і просторовому вимірі. Розвиток з частковим використанням конкурентно-інноваційних підходів щодо перспективної діяльності соціально-економічних систем	Розвиток чітко визначеної стратегічної орієнтації інноваційного спрямування з розширеною системою географічних сегментів ринку лідерського спрямування. Розвиток соціально-економічної системи активізаційного спрямування в напрямі експортної орієнтації
Тип управлінського профілю	Управління ситуаціями (подіями). Управління на основі раціонального функціоналізму, попереднього досвіду. Перехід на управління довгострокового передбачення та обмеженого функціоналізму	Управління на основі часткового децентралізованого підходу. Управління на основі розвитку горизонтальних зв'язків. Перехід на програмно-цільову систему управління	Управління на основі методології стратегічного підходу. Асоціативне управління стратегічним розвитком соціально-економічних систем. Управління на основі розвитку самоорганізаційних соціально-економічних систем
Вибір загальної (головної) стратегії розвитку соціально-економічних систем	Збереження статус-кво в відповідних сегментах ринку стратегічних зон господарювання підприємства	Підвищення долі ринку в обраних сегментах попиту і пропозицій продукту шляхом використання стратегій якості і частково цінкових уступок на основі інноваційної складової.	Розширення географічних сегментів ринку в міжрегіональних стратегічних зонах господарювання, а також при взаємодії із суб'єктами на світових продовольчих ринках, поклавши в основу стратегічну інноваційність, якісно-цінову орієнтацію
Вибір портфеля функціонально-забезпечуючих стратегій	Стратегія виживання. Стратегія скорочення витрат. Стратегія збереження позицій на ринку: в обраних сегментах продуктових ринків стратегічних зон господарювання. Стратегія структурно-виробничих перетворень	Стратегія удосконалення виробництва: структури, технологій. Стратегія слідування за конкурентами. Стратегія вибіркових змін в діяльності підприємств. Стратегія зростання іміджу та ділової репутації соціально-економічних систем	Стратегія якості товару. Стратегія інноваційно-інвестиційного зростання. Стратегія цінкових уступок. Стратегія динамічних системних змін в діяльності підприємств. Стратегія задоволення лідерських позицій. Стратегія конкурентної активності в обраних стратегічних зонах господарювання
Вибір типу розвитку підприємств	Організаційний розвиток в системі: організації виробництва, організації процесів, організації реалізації функцій, організації управлінської діяльності	Організаційний розвиток в контексті: удосконалення виробничих процесів, впровадження нових технологій, проведення змін, формування конкурентних переваг, сприйняття організаційного клімату конкурентів відповідних стратегічних зон господарювання	Організаційний розвиток як системна цілісність: цінностей, організаційної культури, культури соціально-економічних систем, організаційної поведінки, організаційної взаємодії, організаційного потенціалу

Джерело: авторська розробка.

Семантична змістовність основних етапів формування портфеля стратегій згідно розробленого алгоритму представлена в таблиці 1.

У систематизованому вигляді нами представлено основні методологічні вимоги формування портфеля стратегій в системі результативного управління підприємством.

Варіант системно-комплексного підходу до формування портфеля стратегій в управлінні розвитком підприємств представлено в розрізі блоків основних методологічних вимог.

1-й блок (зовнішнього спрямування):

— регіональний рівень платоспроможності населення як суб'єкта попиту;

— рівень регіональної конкурентоспроможності на ринках продукції в стратегічних зонах господарювання;

— розвиток аграрного сектора економіки експортної орієнтації;

— нормативно-стандартна якісного і правового спрямування вимога щодо експортної продукції;

— об'єкти інвестиційного забезпечення розвитку експортно-орієнтованих галузей;

— базові регіони експортної орієнтації;

— рівень розвитку потенціалу попиту в країнах імпорту експортної продукції аграрного сектору;

— рівень розвитку конкурентного середовища в країнах імпортерів продукції та стратегічних зонах господарювання аграрного сектору України.

2-й блок (внутрішнього спрямування):

— рівень конкурентоспроможного потенціалу підприємств у відповідних сегментах ринку та стратегічних зонах господарювання;

— рівень сформованості потенційних можливостей сільськогосподарських підприємств з урахуванням визначених цінкових уступок, сформованого портфеля стратегій;

— обґрунтований тип поведінки підприємства, тип управлінського профілю;

— рівень збалансованості за якісними параметрами складових визначеного типу управлінського профілю;

— рівень сформованості та розвитку організаційного потенціалу, потенціалу організаційного розвитку;

— рівень сформованості системи управління як цілісності в контексті визначених цілей та обраних стратегій розвитку підприємств;

— методологічний інструментарій дослідження, моніторингу, діагностики, обґрунтування управлінських рішень;

— методологічний інструментарій оцінки результативності системи управління стратегічним розвитком підприємств;

— формування результативної системи стратегічного управління розвитком підприємств [2].

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження розроблено нову парадигму стратегічного розвитку підприємств на системно-стратегічній синергетичного спрямування методології, а саме, враховуючи те, що підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства залежить від чітко сформованої та правильно обраної стратегії розвитку підприємства нами: розроблено логічну побудову результативного портфеля стратегій стратегічного розвитку підприємств, запропонований загальний алгоритм дослідження розвитку ринку економічних ресурсів АПК; встановлено взаємозв'язок принципів формування результативної системи управління стратегічним розвитком підприємств та загальної цільової спрямованості організації та менеджменту; розроблений алгоритм формування системи управління стратегічним розвитком підприємств

Література:

1. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Теоретико-методологічні засади результативного управління розвитком підприємств: [монографія]. К.: ЦП "Компринт", 2017. 411 с.

2. Єрмаков О.Ю., Судомир М.Р. Організаційно-економічний механізм зростання конку-

рентостійкості сільськогосподарських підприємств: [монографія]. К.: ЦП "Компринт", 2019. 180 с.

3. Строкович Г.В. Стратегія підприємства. Х.: Вид-во НУА, 2011. 180 с.

4. Судомир С.М. Формування системи управління розвитком сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія: [монографія]. К.: ЦП "Компринт", 2015. 483 с.

5. Школьній О.О. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: [монографія]. Умань: УДАУ, 2007. 308 с.

6. Hudzyskyi O. Sudomyr S. Hudzyska Yu. and Zhukovsky, M. (2019), "Intellectual and creative management potential of business social and economic systems", International Journal of Recent Technology and Engineering. vol. 8, issue 3. P. 150—154.

References:

1. Hudzyskyi, O. D. Sudomyr, S. M. and Gurenko, T. O. (2017), *Teoretyko-metodolohichni zasady rezul'tatyvnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstv* [Theoretical and methodological foundations of effective management of enterprise Development], CB "Komprint", Kyiv, Ukraine.

2. Yermakov, O. Yu. and Sudomyr, M. R. (2019), *Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm zrostannia konkurentostijkosti sil's'kohospodars'kykh pidpriemstv* [Organizational and economic mechanism of growth of competitive resistance of agricultural enterprises], CB "Komprint", Kyiv, Ukraine.

3. Strokovich, H. V. (2011), *Stratehiia pidpriemstva* [Strategy of the company], Vyd-vo NUA, Kharkiv, Ukraine.

4. Sudomyr, S. M. (2015), *Formuvannia systemy upravlinnia rozvytkom sil's'kohospodars'kykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia* [Formation of agricultural enterprise development management system: theory, methodology], CB "Komprint", Kyiv, Ukraine.

5. Shkol'nyj, O. O. (2007), *Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahrarnykh pidpriemstv* [Organizational-economic mechanism of competitiveness management of agrarian Enterprises], UDA, Uman, Ukraine.

6. Hudzyskyi, O. Sudomyr, S. Hudzyska, Yu. and Zhukovsky, M. (2019), "Intellectual and creative management potential of business social and economic systems", International Journal of Recent Technology and Engineering. vol. 8, no. 3C, pp. 150—154.

Стаття надійшла до редакції 11.02.2020 р.