

## БІЗНЕС І ПІДПРИЄМНИЦТВО

УДК 338.242.2

### РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ СИСТЕМИ АПК ©

**Ю.В. СУСІДЕНКО,**  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри аудиту та  
державного контролю,  
Вінницький національний  
аграрний університет  
(м. Вінниця)

*У статті обґрунтовано основні передумови формування стратегії розвитку господарюючого суб'єкта системи АПК. Виявлено, що нестабільність економічного середовища і високий рівень ринкових ризиків спонукають господарюючих суб'єктів до активного пошуку ефективних дій, що відповідають сьогоднішнім викликам, стратегії розвитку. У кризових умовах зростає потреба у формуванні ефективної стратегії розвитку, що враховує невизначеність зовнішнього середовища і дозволяє максимально зменшити вплив несприятливих соціально-економічних чинників. Запропоновано рекомендації та пропозиції, які можуть стати одним із факторів, що сприятимуть динамічному підвищенню рівня конкурентоспроможності переробних підприємств, що призведе до формування конкурентного середовища, яке в подальшому сприятиме стабілізації діяльності системи АПК в умовах ринку. Отримані результати дозволяють сформувати стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємств переробної промисловості Вінницької області на період 2017-2027 рр.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, рівень конкурентоспроможності підприємства, управління конкурентоспроможністю підприємства, методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства, ресурсне забезпечення підприємства, стратегія розвитку.

**Табл. 3. Літ. 9.**

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення одним з найважливіших завдань розвитку будь-якого переробного підприємства є пошук певної стратегії боротьби, що забезпечить виживання і бажане місце на ринку в довгостроковій перспективі. Разом з тим, на ринку відбувається посилення конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях управління. З'являється необхідність пошуку діючої стратегії розвитку для підвищення рівня конкурентоспроможності переробних підприємств, яка полягає у комплексному використанні заходів інтеграції переробних підприємств для забезпечення їх високого рівня конкурентоспроможності. Існування факторів впливу, таких, як зміна внутрішнього і зовнішнього середовища, нестабільна політична ситуація у державі, проблеми забезпечення фінансовими, виробничими та трудовими ресурсами, зумовлює пошук дієвих управлінських рішень, що забезпечать стратегію розвитку конкурентоспроможності підприємства. Саме ефективна стратегія розвитку дасть змогу

переробним підприємствам системи АПК сприяти динамічному підвищенню рівня конкурентоспроможності, що сприятиме зростанню їх конкурентних переваг, підвищенню попиту на продукцію та виходу її на світовий ринок.

Вирішення цього завдання вимагає поглиблених наукових досліджень перспективності знаходження певної стратегії розвитку господарюючого суб'єкта на засадах системного підходу оцінювання рівня конкуренто-спроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існує велика кількість фінансових стратегій в залежності від різних факторів. Не є виключенням і переробна промисловість АПК України. Підприємства застосовують різні стратегії розвитку в залежності від позиції на ринку, зовнішніх факторів та виду виробництва продукції. Велика увага приділяється дослідженню питань підвищення конкурентоспроможності підприємства цілим рядом науковців, зокрема: Л. Алексеєнко, М. Бабієнко, О. Гудзинським [1], О. Заболотним [4], Т. Іщенко, Г. Калетніком [2], Б. Кваснюком [3], П. Лайко, Л. Лахтіоною, А. Мазуром [4], О. Підвальною [4], М. Портером [6], Г. Савицьким, Р. Фатхутдиновим [8], Л. Чумаком [9] та ін.

Попри існування вагомого наукового доробку у дослідженні даної проблеми не достатньо розглянутим залишається обґрунтування основних передумов формування вибору стратегії розвитку господарюючого суб'єкта.

**Формування цілей статті.** Метою статті є розробка стратегії розвитку переробних підприємств системи АПК.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При виборі оптимальної стратегії розвитку підприємств переробної промисловості необхідно враховувати незадовільний фінансовий стан об'єктів управління, який унеможливує реалізацію деяких стратегій. Також на вибір стратегії впливають і незначні зміни в поведінці підприємства, які можуть потребувати значних фінансових витрат. Тому господарюючі суб'єкти, що володіють потужними фінансовими ресурсами, мають можливість обирати власну стратегію розвитку, маючи великий вибір серед багатьох їх варіантів (фокусування, диференціації, конкурентної боротьби та ін.), кожна з яких може відрізнитися одна від іншої за багатьма параметрами: спеціалізацією, впізнаністю брендів, збутом через мережу або за допомогою прямих продажів, вибором оптових та роздрібних каналів збуту, якістю продукції, технологічним лідерством, вертикальною інтеграцією, обслуговування, політикою ціноутворення та ін.

Сутність вибору стратегії підприємством полягає у визначенні такого напрямку розвитку з багатьох альтернатив, що відповідає фінансовим можливостям підприємства та його стану в галузі. Аналізуючи різні класифікації стратегій провідних зарубіжних фахівців зі стратегічного менеджменту, а також матриці І. Ансоффа, McKinsey-General Electric і Arthur D. Little, можна виокремити стратегії за напрямками діяльності переробних підприємств відображено у таблиці 1. Кожна із стратегій може використовуватись підприємствами переробної промисловості залежно від займаної ними позиції на цільовому ринку і сучасного фінансово-економічного стану [6, с. 245].

На сьогодні виробництво основних видів продукції переробної промисловості системи АПК Вінницької області займає три основних види діяльності підприємств: молокопереробна, цукрова та м'ясопереробна. До молокопереробних підприємств

відносяться три найбільших підприємства: ПАТ “Літинський молочний завод”, ТОВ “Могилів-Подільський молокозавод” та ПАТ “Ямпільський маслосирзавод”. Загалом за період 2014-2016 рр. ними було виготовлено 224 027,8 тис. т, зокрема, в 2016 р. – 89 758,1 тис. т, що на 87,9 % більше показника 2014 р. До основних цукрових відносяться такі підприємства: ПрАТ “Продовольча компанія “Поділля”, ТОВ “Продовольча компанія “Зоря Поділля” та ТОВ “Подільські цукроварні”, якими за період 2014-2016 рр. було виготовлено 1 246 271,8 тис. т, зокрема, в 2016 р. – 758 960,1 тис. т, що на 85,8 % більше, ніж у 2014 р. М'ясопереробними є підприємства: ПАТ “Тростянецький м'ясокомбінат” та ТОВ “Тульчин М'ясо”, які разом за останні три роки виготовили 699 600,2 тис. т, причому в 2016 р. – 447 706 тис. т, що на 62,1 % більше, ніж у 2014 р. Тому за останні роки можемо спостерігати загальну тенденцію зростання обсягів виробництва продукції переробної промисловості системи АПК Вінницької області [1].

Високий рівень фінансового ризику спостерігається на підприємствах ПАТ “Літинський молочний завод”, ТОВ “Чечельницький молочний завод”, ТОВ “Подільські цукроварні”, ТОВ “Тульчин м'ясо”, ВАТ “ВІННІФРУТ”. Найбільше значення оборотності активів має ТОВ “Могилів-Подільський молокозавод”, проте результати 2016 р. вказують на збитковість діяльності. Найнижчі показники оборотності активів підприємства мають підприємства цукрової промисловості. Найбільш збитковими за 2014-2016 рр. були підприємства спиртової та м'ясопереробної промисловості. На кожну гривню, вкладену в активи, зазначені підприємства мали збиток до 25-21 грн. Найкращі показники рентабельності активів мають підприємства цукрової промисловості та плодово-консервного виробництва.

Показники структури капіталу вказують на значну нестачу власних засобів у підприємств переробної промисловості регіону. Найкращі показники фінансової незалежності мають ТОВ “Агрона Фрут Україна”, ПМП Виробнича фірма “Панда”, ТОВ “Сотка”, ПАТ “Вінницький олійно-жировий комбінат”. Найменші значення власного капіталу у загальній його вартості мають молокопереробні та м'ясопереробні підприємства регіону.

Однією з найпотужніших галузей в області є молокопереробна, яка щорічно переробляє близько 500 тис. т молока. Підприємства молочної галузі Вінницької області забезпечують понад 30 % загальнодержавного виробництва молока обробленого рідкого, 26 % – спредів та рослинно-вершкового масла, понад 10 % масла вершкового, 6,0 % сирів жирних.

Наразі у Вінницькій області працює 17 великих молокопереробних підприємств та 7 малих приватних молокопереробних цехів, потужності яких дозволяють переробляти понад 2,5 тис. тонн молока та виробити за зміну тваринного масла до 90 тонн, сирів жирних – 15 тонн, сухого молока незбираного – 16 тонн, сухого молока знежиреного – 19 тонн, продукції з незбираного молока – 380 тонн.

Найпотужнішими молокопереробними підприємствами в області, які виробляють та реалізують понад 70 % молочної продукції, є: ТОВ “Тульчинський маслосирзавод” (ТМ “Тульчинка”), ТОВ “Люстдорф” (ТМ “На здоров'є”, ТМ “Буренка”, ТМ “Тотоша”, ТМ “Крестьянское”), ПАТ “Бершадський молокозавод”, ТОВ “Вапнярський молокозавод”, ТОВ “Крижопільський сирзавод” (ТМ “Сирно”).

Розглянемо основні продукти виробництва ПАТ “Літинський молочний завод”, ТОВ “Могилів-Подільський молокозавод” та ПАТ “Ямпільський маслосирзавод”, такі, як: молоко оброблене рідке та масло вершкове. В табл. 1 наведено динаміку зміни основних видів продукції зазначених підприємств за 2014-2016 рр.

Таблиця 1

**Динаміка зміни основних видів продукції найбільших підприємств  
молокопереробної промисловості Вінниччини за 2014-2016 рр. \***

Назва підприємства	Вид виробленої продукції	Роки		
		2014	2015	2016
ПАТ “Літинський молочний завод”	молоко оброблене рідке	18541,3	3047	1500,6
	масло вершкове	929,2	39300,6	32455,1
ТОВ “Могилів-Подільський Молокозавод”	молоко оброблене рідке	6903,4	21867,7	21186,5
	масло вершкове	839,8	32536,6	33839,3
ПАТ “Ямпільський Маслосирзавод”	молоко оброблене рідке	3576	12215	13067
	масло вершкове	42	722	-

\*Джерело: розраховано автором на основі статистичних даних [1]

Серед розглянутих підприємств основним видом продукції залишається молоко оброблене рідке, причому обсяги виробництва та реалізації мають тенденцію до нарощування. Якщо у 2014 р. ПАТ “Літинський молочний завод” призупинив виробництво молока, то ТОВ “Могилів-Подільський молокозавод”, навпаки, значно зміцнив позиції на ринку більш, ніж у чотири рази. Зазначені заводи активно конкурують на ринку виробництва масла вершкового, причому ПАТ “Літинський молочний завод” у 2014 р. збільшив виробництво масла вершкового майже у 40 разів, таке збільшення обсягів виробництва та реалізації пояснюється вдалою збутовою політикою заводу.

Для дослідження оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств було проведено опитування серед працівників найбільших підприємств переробної промисловості Вінницької області. Причому працівники переробних підприємств зазначили, що за більшістю показників змін не відбулося (державна політика, інвестиції, інноваційність, купівельна спроможність населення, позиція на ринку, виробничі потужності, використання новітніх технологій, потенціал та підтримка з боку держави). Позитивна динаміка до змін була виявлена лише за показником “Якість сировини”.

Вінницький регіон є інвестиційно привабливим для іноземних інвестицій. Про це свідчать опитані підприємства, які констатували, що експортують багато сировини та готової продукції. Серед основних умов підприємницької діяльності опитані працівники високим балом оцінили: регіональну політику, людський ресурс, фінансові ресурси та ділову життєспроможність. Однак найбільше занепокоєння викликав ряд чинників: зайнятість населення, темп появи та закриття нових підприємств, податки та здоров’я населення. Наведемо результати оцінки основних показників діяльності підприємства, які на думку підприємців, є найбільш важливими в підвищенні конкурентоспроможності (табл. 2).

Як видно з табл. 2, найважливішими підприємці визначили такі показники: обізнаність про продукцію, виробничі показники, рентабельності, ліквідності та

структури капіталу. Саме вони характеризують фінансовий стан підприємства, його здатність погашати борги, визначати прибутковість вкладеного капіталу та затрачених зусиль і визначати вартість показників ефективності виробництва.

Таблиця 2

**Показники діяльності підприємства, які впливають на конкурентоспроможність (у %, опитаних) \***

№	Показник	%
1	Показники виробництва та реалізації	13,2
2	Показники ліквідності та платоспроможності	6,3
3	Величина інвестицій у підприємства	7,3
4	Показники фінансової стійкості	36,3
5	Показники ділової активності (оборотності)	11,9
6	Реклама продукції	19,1
7	Показники структури балансу	4,3
8	Інші показники	1,6

\*Джерело: підраховано автором за результатами анкетування

Встановлено, що високий рівень конкурентоспроможності мають 6 переробних підприємств, середній рівень – 7 підприємств, низький рівень – лише 3 підприємства. Крім того, високий рівень конкурентоспроможності мають підприємства олійно-жирової, спиртової промисловості та з виробництва безалкогольних напоїв. Середній рівень конкурентоспроможності спостерігався на підприємствах молокопереробки, м'ясопереробки, плодово-консервного виробництва. Найнижчий рівень мають підприємства цукрової промисловості.

Враховуючи результати проведеного дослідження підприємств переробної промисловості Вінницької області, їх фінансовий стан, виробничі та майнові можливості, можна зробити висновок про те, що для покращення умов і збільшення ефективності їхньої діяльності необхідно здійснити наступні заходи:

1. Налагодити постійну систему збору, обробки і використання інформації, об'єктом якої має бути споживач, його потреби і рівень доходів. Ринковий попит на певний вид продукту слід враховувати в процесі планування діяльності підприємства при визначенні обсягу виробництва.

2. Налагодити партнерські відносини між сільськогосподарськими підприємствами, які постачають сировину підприємствам переробної промисловості. Пошук компромісів між ними має сприяти забезпеченню виробників якісною сировиною в достатній кількості за ціною, вигідною постачальнику. Для цього необхідно створити Відділ з управління конкурентоспроможністю підприємств переробної промисловості, який би підпорядковувався Відділу харчової і переробної галузі Головного управління АПК розвитку Вінницької області.

3. Заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємств переробної промисловості, мають бути комплексними, що забезпечить ефективність їхньої діяльності, збереження та розширення ринку збуту.

Запропоновані нами заходи складають стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємств переробної промисловості Вінницької області. Метою стратегії є створення сприятливих для інвестора умов вкладення коштів. Досягнення даної мети, на нашу думку, можливе лише в тому випадку, якщо всередині переробної промисловості будуть створені умови, що сприяють її

динамічному розвитку за рахунок ефективного використання інвестованих у неї коштів. Запропонована стратегія складається з 5 етапів і розрахована на 10 років (табл. 3).

Таблиця 3

**Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств переробної промисловості на 2017-2027 рр.\***

Етап	Роки	Пріоритетні стратегічні заходи підвищення конкурентоспроможності переробних підприємств	Мета заходу
1	2017-2018	Прийняття на регіональному рівні концепції підвищення конкурентоспроможності переробних підприємств	Створення бюджетних (на регіональному та державному рівнях) фондів стимулювання розвитку переробних підприємств з визначенням умов надання бюджетних коштів
2	2018-2019	Створення територіальних сільськогосподарських компаній	Об'єднання майна і діяльності сільськогосподарських організацій та виокремлення видів діяльності, не пов'язаних з переробною промисловістю
3	2019-2020	Впровадження системи міжорганізаційних конкурентних відносин	Мотивація сільськогосподарських підприємств до укрупнення бізнесу і переходу на промислову основу виробництва продукції переробної промисловості
4	2020-2022	Створення об'єднань підприємств (спілок) переробної промисловості	Підвищення капіталізації і входження до складу управління за допомогою викупу емісії акцій первинного розміщення стратегічних інвесторів – переробних підприємств
5	2022-2027	Впровадження системи внутрішньофірмових конкурентних відносин в об'єднаннях підприємств переробної промисловості	Підвищення ефективності використання внутрішнього ресурсу в об'єднаннях підприємств переробної промисловості; створення прозорої фінансової і збалансованої управлінської структури; залучення інвестора до підприємств переробної промисловості за рахунок продажу додаткового випуску акцій

\*Джерело: розроблено автором

Виходячи з виявлених сильних та слабких сторін функціонування підприємств переробної промисловості системи АПК, враховуючи розроблену стратегію підвищення конкурентоспроможності цих підприємств, нами визначено пропозиції щодо їх розвитку та можливі ризики, які негативно впливатимуть на подальший фінансовий стан. Пропозиції щодо покращення розвитку переробного підприємства:

- сприяти зацікавленості іноземних інвесторів українськими переробними підприємствами;
- сприяти створенню кластерів переробної промисловості системи АПК України (на регіональному та державному рівнях) [4, с. 112];

- впроваджувати сучасні новітні технології в процеси виробництва та управління;
- зміцнювати інвестиційний імідж Вінницької області;
- знизити вартість отримання та обслуговування кредитів для переробних підприємств за рахунок державних дотацій;
- сприяти купівельній спроможності населення Вінницької області;
- забезпечувати диверсифікацію виробничої діяльності підприємств цукрової, м'ясо-молочної та спиртової галузей;
- впроваджувати державні програми з виробництва екологічно чистих продуктів, біопалив, альтернативних джерел енергії;
- розробити програми реструктуризації переробних підприємств;
- створювати сприятливі умови для нарощування виробництва сільськогосподарської сировини для підприємств переробної промисловості системи АПК;
- запроваджувати державну підтримку сільськогосподарського виробництва (залежно від кліматичних умов, сировинної бази тощо);
- розширення і модернізація виробництва альтернативних видів енергоносіїв [2, с. 12];
- зростання споживчого попиту на продукцію переробної промисловості;
- запровадження умов для утримання та залучення кваліфікованих трудових ресурсів на переробні підприємства області за рахунок співпраці з вищими закладами освіти.

Результатом впровадження запропонованої стратегії протягом 2017-2027 рр. буде підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств переробної промисловості, що реалізується через: 1) стабілізацію діяльності переробних підприємств; 2) розробку нових стандартів та видів продукції; 3) стійке входження підприємств на нові ринки збуту (СНГ, ЄС тощо) [7, с. 34].

Встановлено, що для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних товарів необхідно налагодити їх експорт на міжнародний ринок, але з цим пов'язано багато проблем, оскільки існують розбіжності між національними стандартами і міжнародними нормами торгівлі, тому виникають обмеження на імпорт в Україну та на експорт в інші країни. В переробній промисловості України сучасна система технічного регулювання має певні недоліки і не відповідає міжнародним і європейським принципам. Крім того, активна участь у міжнародних організаціях зі стандартизації, метрології, оцінки відповідності і акредитації – необхідний елемент розвитку можливостей української системи технічного регулювання.

**Висновки.** За результатами дослідження запропоновано стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємств переробної промисловості Вінницької області на період 2017-2027 рр. Вона складається з п'яти етапів, на кожному з яких пропонується система заходів щодо підприємств переробної промисловості. Метою стратегії є створення сприятливих для інвестора умов вкладення коштів в переробну промисловість системи АПК. Досягнення цієї мети, на нашу думку, можливо тільки в тому випадку, якщо всередині підкомплексу в цілому будуть створені умови, що сприяють його динамічному розвитку за рахунок ефективного використання інвестованих у нього коштів. Для цього, на наш погляд, необхідно реалізувати запропоновану нами систему стратегічних заходів, яка має

сприяти спільному розвитку сільськогосподарських та переробних підприємств, прагненню останніх до єдиної мети – підвищення їх спільної конкурентоспроможності.

#### Список використаних джерел

1. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкуренто-спроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко; Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
2. Калетнік Г.М. Інвестиційно-інноваційне забезпечення вирощування біоенергетичних культур та виробництва біопалив / Г.М. Калетнік, Г.С. Гончарук, Ю.В. Довгань // ЕКОНОМІКА.ФІНАНСИ.МЕНЕДЖМЕНТ. – № 1. – 2016. – С. 7-18.
3. Конкурентоспроможність національної економіки / За ред. д-ра екон. наук Б.Є. Кваснюка. – К. : Фенікс, 2005. – 582 с.
4. Мазур А.Г. Регулювання розвитку аграрного виробництва в регіоні / А.Г. Мазур, О.Г. Підвальна, В.М. Бондаренко, О.Г. Заболотний. – Вінниця: Видавництво “Вінницька газета”, 2009. – 188 с.
5. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
6. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. / М. Портер. – М.: Издат. дом “Вильямс”, 2005. – 365 с.
7. Сусіденко Ю.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств переробної промисловості системи АПК / Ю.В. Сусіденко. – К: Центр учбової літератури. – 2012. – 116 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА – М, 2000. – 351с.
9. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л.Ф. Чумак // Экономика и управление. – № 1. – 2016. – С. 62-69.

#### Список використаних джерел у транслітерації / References

1. Hudzyn'skyj O. D., Sudomyr S. M. and Hurenko T. O. (2010), Upravlinnia formuvanniam konkurentospromozhnoho potentsialu pidprijemstv (teoretyko-metodolohichnyj aspekt) [Management of formation of competitive potential of enterprises (theoretical and methodological aspect)], IPK DSZU, Kyiv, Ukraine.
2. Kaletnik H.M. Investytsiino-innovatsiine zabezpechennia vyroshchuvannia bioenerhetychnykh kultur ta vyrobnytstva biopalyv / H.M. Kaletnik, H.S. Honcharuk, Yu.V. Dovhan // EKONOMIKA.FINANSY.MENEDZHMENT. – № 1. – 2016. – s. 7-18.
3. Kvasniuk, B. Ye. (2005), Konkurentospromozhnist' natsional'noi ekonomiky [Competitiveness of national economics], Feniks, Kyiv, Ukraine.
4. Mazur A.H. Rehuliuvannia rozvytku ahrarnoho vyrobnytstva v rehioni / A.H.Mazur, O.H.Pidvalnyi, V.M.Bondarenko, O.H. Zabolotnyi. – Vinnytsia: Vydavnytstvo “Vinnytska hazeta”, 2009. – 188 s.
5. Ofitsiyni sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
6. Porter, M. (2005), Konkurenciya [Competition], Izdat. dom “Vil'yams”, Moskaw, Russia.



7. Susidenko Yu.V. Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv pererobnoi promyslovosti systemy APK / Yu.V.Susidenko. – K: Tsentr uchbovoi literatury. – 2012. – 116 s.
8. Fatkhutdinov, R.A. (2000), Konkurentosposobnost': ekonomika, stratehiia, upravleniye [Competitiveness: the economy, strategiya management], YNFRA, Moscow, Russia.
9. Chumak L.F. Faktory vplyvu a formuvannia konkurentospromozhnoho potentsialu pidpriemstv / L.F. Chumak // Ekonomika y upravleniye. – № 1. – 2016. – S. 62-69.

**ANNOTATION**  
**DEVELOPMENT STRATEGY FOR PROCESSING ENTERPRISES OF**  
**AGROINDUSTRIAL COMPLEX**

*SUSIDENKO Julia,*  
*Candidate of Economic Sciences,*  
*Associate Professor of the Department of Audit and Control,*  
*Vinnitsia National Agrarian University*  
*(Vinnitsia)*

*In the article the basic preconditions of formation of strategy for the development of enterprises in APK. It is revealed that the instability of the economic environment and the high level of market risk encourage business entities to actively search for effective actions to meet today's challenges of development strategies. Crisis increases the need for building an effective development strategy that takes into account the uncertainty of the external environment and allows to minimize the influence of adverse socio-economic factors. The recommendations and suggestions that can contribute to the dynamic increase of the level of competitiveness of processing enterprises, which will lead to the formation of a competitive environment, which further will contribute to the stabilization activities of the system of APK in the market conditions are given. The obtained results allow to formulate the strategy of increase of competitiveness of processing enterprises of Vinnitsia region for the period of 2017-2027.*

**Key words:** competitiveness, competitiveness of the enterprise, the enterprise competitiveness management, methods of evaluating the competitiveness of the enterprise, the enterprise resource providing, development strategy.

**Tabl. 3. Lit. 9.**

**АННОТАЦИЯ**  
**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ**  
**ПРЕДПРИЯТИЙ АПК**

*СУСИДЕНКО Юлия Валентиновна,*  
*кандидат экономических наук,*  
*доцент кафедры аудита и государственного контроля,*  
*Винницкий национальный аграрный университет*  
*(г. Винница)*

*В статье рассмотрены основные предпосылки формирования стратегии развития хозяйствующего субъекта системы АПК. Доказано, что нестабильность экономической среды и высокий уровень рыночных рисков побуждают*

хозяйствующие субъекты к активному поиску эффективных действий, отвечающих сегодняшним вызовам, стратегий развития. В кризисных условиях увеличивается потребность в формировании эффективной стратегии развития, учитывающей функциональность внешней среды, что позволяет максимально уменьшить влияние неблагоприятных социально-экономических факторов. Предложены рекомендации, которые могут стать одним из факторов, способствующих повышению уровня конкурентоспособности перерабатывающих предприятий, что приведет к формированию конкурентной среды, которая в дальнейшем будет способствовать стабилизации деятельности системы АПК в условиях рынка. Полученные результаты позволяют сформировать стратегию повышения конкурентоспособности предприятий перерабатывающей промышленности Винницкой области на период 2017-2027 гг.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятий, уровень конкурентоспособности предприятия, управление конкурентоспособностью предприятия, методы оценки конкурентоспособности предприятия, ресурсное обеспечение предприятий, стратегия развития.

**Табл. 3. Лит. 9.**

#### **Інформація про автора**

**СУСИДЕНКО Юлія Валентинівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри аудиту та державного контролю, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: [aktiving@ukr.net](mailto:aktiving@ukr.net)).

**SUSIDENKO Julia** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Audit and Control, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, Soniachna Str., 3, e-mail: [aktiving@ukr.net](mailto:aktiving@ukr.net)).

**СУСИДЕНКО Юлия Валентиновна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры аудита и государственного контроля, Винницкий национальный аграрный университет (21008, г. Винница, ул. Солнечная, 3, e-mail: [aktiving@ukr.net](mailto:aktiving@ukr.net)).

