

В цілому тенденції направленні на зростання M&A в агрогалузі. Однак все ж таки доречно розглянути два сценарії: оптимістичний і песимістичний.

Оптимістичний – ринок злиттів та поглинань буде розвиватись вкрай активно. І особливу активізацію слід очікувати серед іноземних інвесторів. Але для цього необхідно виконати низку економіко-політичних умов з нівелювання визначених вище негативних факторів. Песимістичний сценарій - можливо настигне наступна кризова хвиля, що викликана, перш за все, політичними процесами. Тому найближчим часом, поки не з'ясоване майбутнє розвитку ринку землі, можливе зниження активності іноземних інвесторів в напряму угод M&A, але українські компанії продовжать консолідацію та оптимізацію своїх агроактивів через здійснення злиттів та поглинань.

Література:

1. Зеліско І. Злиття та поглинання в інтеграційних процесах аграрної галузі / І. Зеліско // *Економічний аналіз*. - 2012. - Т. 10(2). - С. 243-246. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10\(2\)_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10(2)_52)
2. Гамма Т. М. Особливості та перспективи розвитку ринку M&A в Україні / Т. М. Гамма // *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка*. - 2016. - Вип. 1. - С. 106-112. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2016_1_19
3. KPMG “Огляд M&A угод в Україні у 2018 році [Електронний ресурс]. – Доступний з <https://www.slideshare.net/sadovnychy/ma-2018-kpmg>
4. Рудь О., Канторовский Р., Олейников О. Продавець диктує правила // *ТОВ “АГРАРНИЙ МЕДІА ХОЛДІНГ” – LANDLORD №10(36), жовтень 2018 – 120, [30] с.*

Oleksandr Rud

Partner's InVenture Investment Group;
LLC “MIG LTD”, Director

Tetiana Reshetniak

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
Associate Professor of Management Department, PhD
tatresh72@gmail.com

PREREQUISITES FOR MERGERS AND ACQUISITIONS OF AGROBUSINESS COMPANIES IN UKRAINE

Summary. *The modern trends of mergers and absorptions of agribusiness companies in Ukraine are considered, the factors of negative influence on the dynamics of mergers and absorptions are summarized, the content of optimistic and pessimistic scenarios of M&A market development in the domestic agribusiness is concluded*

Key words: *agribusiness, mergers and acquisitions*

Соболева Т.О., к.е.н., доц.,

доцент кафедри менеджменту,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

tsobolieva@gmail.com

Скорик Е.В., здобувач вищої освіти,

магістерська програма «Менеджмент бізнес-організації»,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

edskorik@gmail.com

ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація. *Дослідження сфокусовано на ідентифікації сучасних стратегій та трендів, що впливають на розвиток підприємства. Останній пропонується розуміти як довготривалу сукупність процесів кількісних та*

якісних змін в діяльності підприємства, які спрямовані на поліпшення його стану шляхом нарощення та реалізації його потенціалу, гнучкої реакції до змін зовнішнього середовища та забезпечення внутрішньої стійкості та адаптивності, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та перспектив подальшого розвитку в тривалій перспективі.

Ключові слова: *галузеві тренди, стратегія, розвиток.*

Сучасний етап розвитку ринкових відносин в Україні вимагає від вітчизняних організацій активних дій з підвищення ефективності їх функціонування. У зв'язку з кризою та військовими діями на території нашої держави стан економіки значно погіршився, що робить актуальною необхідність вирішення проблем, які пов'язані з управлінням розвитком діяльності організацій. Важливими чинниками впливу на формування стратегій розвитку вітчизняних підприємств виступають як галузеві, так і міжнародні фактори та тренди.

Забезпечення стабільного розвитку призводить як до покращення внутрішнього стану підприємства, ефективності використання його ресурсів, так і до підвищення зовнішніх переваг підприємства над конкурентами.

Управління розвитком підприємства – це планування та реалізація етапів посилення ринкової позиції підприємства, пошук та використання найефективніших шляхів реалізації потенціалу персоналу, матеріальних та нематеріальних активів з урахуванням усіх факторів впливу задля вибору найкращого шляху розвитку на протязі усього періоду.

Зростання конкуренції, швидкі зміни технологій та методів організації виробництва, глобалізація економічних відносин знижують ефективність використання традиційних підходів до управління розвитком підприємств і визначають необхідність пошуку нових концепцій забезпечення довгострокової успішності їх підприємницької діяльності.

Поняття “розвиток підприємства” різні автори розглядають по-різному, один з підходів полягає в тому, щоб трактувати його як процес, систему або зміни [1]. Найпоширеніший підхід полягає у розумінні розвитку як процесу (Т. Б. Надтока [2], О. В. Раєвнева [3], Ю. А. Пługіна [4], Ю. С. Погорєлов [5]), коли наголос робиться на змінах, трансформації, перетвореннях, що відбуваються під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів і пов'язані із змінами цілей, якісних та кількісних структурних характеристик організації тощо. Важливим вважається наголос на тому, що розвиток не завжди може бути позитивним [1], але й одночасно відкриває можливості для вирішення нових завдань, реалізовувати нові якості, риси та набувати кращої позиції у зовнішньому середовищі та відповідно реагувати на його виклики [5].

На сьогоднішній день більшість підприємств має не просто пристосовуватись до змін у зовнішньому середовищі, але й випереджати їх виникнення. Обов'язковість адаптації підприємства, його випереджаючої керованої еволюції та управління змінами можна розглядати як необхідні умови ефективного розвитку підприємства.

Отже, розвиток підприємства є достатньо комплексним поняттям, яке пропонується розуміти як довготривалу сукупність процесів кількісних та якісних змін в діяльності підприємства, які спрямовані на поліпшення його стану шляхом нарощення та реалізації його потенціалу, гнучкої реакції до змін зовнішнього середовища та забезпечення внутрішньої стійкості та адаптивності, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та перспектив подальшого розвитку в тривалій перспективі.

Під категорією «стратегія розвитку» слід розуміти узагальнений комплекс розроблених дій і заходів, які мають на меті досягнення встановлених довгострокових цілей бізнес-організації через необхідні зміни у її функціональних підсистемах, враховуючи наявні та доступні економічні ресурси та вплив ключових факторів зовнішнього середовища. Серед специфічних ознак, властивих стратегії розвитку бізнес-організації, варто виокремити такі: це комплекс дій, спрямований на досягнення довгострокових цілей підприємства; успішна реалізація такої стратегії вимагає наявності у

компанії відповідного виробничого, фінансового, інноваційного, інтелектуального, науково-технологічного та кадрового потенціалу; стратегія даного типу може бути ефективно реалізована лише за сприятливих ринкових умов.

Принциповий вплив на трансформацію та вибір стратегій розвитку чиниться факторами, специфічним та визначальними для забезпечення бізнес-процесів у відповідній галузі. Так, в аерокосмічній та оборонній галузях найвпливовішими виявляються технологічні фактори, де підприємства суттєво змінили попит на користь штучного інтелекту, автономних платформ, віртуальної реальності та робототехніки [6]. Так само ключовими технологічними факторами є й в автомобілебудуванні, оскільки перехід на електричні, гібридні та автономні моделі ставлять цілу низку викликів в процесі вибору стратегій розвитку: чи самостійно проводити дослідження та розробки, чи вдаватися до злиття та поглинань, а також де брати та як прибутково повернути величезні інвестиції, необхідні для цього, а також як перенавчати та набирати нових професіоналів для розробки та обслуговування нових бізнес-процесів [7]. Різномформатна хімічна галузь демонструє часто різноспрямовані тренди у формуванні стратегій розвитку: від адаптивного короткострокового фокусу в наслідок швидкозмінних глобальних, політичних та економічних умов до довгострокових орієнтирів через впровадження технологічних інновацій, зокрема, штучного інтелекту, реконфігурацію ланцюгів постачання та побудову ширших екосистем партнерської взаємодії [8]. Не зважаючи на те, що деякі прогнози стверджують, що 75% енергетичних потреб поки що задовольнятимуться вуглеводнями, очевидним є факт збільшення попиту на джерела енергії з низьким вмістом вуглецю, в тому числі, на електроенергію, і тому, вважається логічним включення до бізнес портфелів нафтогазових компаній альтернативних продуктів та напрямків діяльності [9]. Суттєвих змін вимагають стратегії виведення на ринок таких продуктів у високотехнологічних галузях, як штучний інтелект, Інтернет речей та автономні транспортні засоби, спрямованих на інформування споживачів та суспільство щодо переваг, можливостей та загроз нових продуктів з метою формування довіри, прихильності та зменшення остраху та заперечення щодо їх виведення на ринок [10]. Звичайно, що в умовах нестабільного середовища прорахувати всі можливі виклики та тренди неможливо. Але ідентифікація даних критеріїв максимізує шанси на успіх у виборі правильної стратегії розвитку організації [11].

Висновки.

Отже, стратегія розвитку бізнес-організації є орієнтиром на майбутнє, визначає напрямок подальшого розвитку підприємства і обумовлює комплекс заходів, що сприяють досягненню цього розвитку. Якщо у компанії не буде адекватної ринковим умовам та потенціалу компанії розробленої стратегії, ретельно прорахованих варіантів її реалізації, підприємство не в змозі буде досконало реалізувати свою бізнес-модель та отримати бажані результати. Саме тому, передумовою ефективного довгострокового функціонування та успішного стратегічного розвитку є значна увага до дослідження факторів середовища функціонування підприємства. Це передбачає проведення комплексного аналізу, який може бути здійснений за допомогою інструментів стратегічного аналізу, котрі дають достатньо чітке і об'єктивне уявлення про ринкову позицію підприємства. Тільки за цієї умови можна розраховувати на обґрунтованість ухвалених стратегічних та оперативних управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Чорна М. В. *Особливості управління розвитком підприємств ресторанного господарства* / М. В. Чорна, М. С. Коваль. // *Ефективна економіка*. - 2015. - № 1. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_1_5
2. Надтока Т.Б. *Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління* // *Управлінські технології у вирішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем*:

- монографія / Т.Б. Надтока, Г.А. Какуніна, О.В. Мартякова та ін. / за заг. ред.О.В. Мартякової. – Донецьк : Вид-во ДонНТУ, 2011. – 744 с. – С. 564-569.
3. Раєвська О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / Раєвська О. В. –Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 496 с.
 4. Плугіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття / Ю.А. Плугіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків, 2011. – № 36. – С. 193-195
 5. Погорелов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис / Ю.С. Погорелов // Теоретичні та прикладні питання економіки. – К., 2012. – Вип. 27, т. 1. – С. 30-34.
 6. Aerospace and defence trends 2019: Defence contractors face the shadow of technology // Strategy&, part of the PwC network – Режим доступу: (accessed 22.03.2020) <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/industry-trends/2019-aerospace-defence.html>
 7. Automotive trends 2019: The auto industry must find a way to balance accelerating innovation and financial survival. // Strategy&, part of the PwC network – Режим доступу: (accessed 22.03.2020) <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/industry-trends/2019-automotive.html>
 8. Chemicals trends 2019: Transformation and sustainability might be the new watchwords. // Strategy&, part of the PwC network – Режим доступу: (accessed 22.03.2020) <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/industry-trends/2019-chemicals.html>
 9. Oil and gas trends 2019: Building growth strategies on shifting sands // Strategy&, part of the PwC network – Режим доступу: (accessed 22.03.2020) <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/industry-trends/2019-oil-gas.html>
 10. Technology trends 2019: The importance of trust // Strategy&, part of the PwC network – Режим доступу: (accessed 22.03.2020) <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/insights/industry-trends/2019-technology.html>
 11. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: системний метод та екзистенціальна експозиція: монографія [Мошак С.М., Міклова В.П., Шандор Ф.Ф., Кубіній Н.Ю., Кубіній В.В.] Мукачево: Карпатська вежа. –2017. – 240с

Sobolieva Tetiana, PhD.,
Associate Proffesor of Management Department,
SHEE «Kiyv National Economic University named after Vadym Hetman»
tsobolieva@gmail.com

Skorik Eduard,
Master's Program “Management of Business Organization”,
SHEE «Kiyv National Economic University named after Vadym Hetman»
edskorik@gmail.com

THE ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY SELECTION IN NEW ERA

Summary. The research focuses on identifying current strategies and trends that affect enterprise development. Development is understood as a long-term set of processes of quantitative and qualitative changes in the activity of an enterprise aimed at increasing and realizing its potential, flexible response to changes in the environment and ensuring internal sustainability and adaptability, which contributes to increasing the competitiveness and prospects for further development in the long run.

Key words: industry trends, strategy, development.