

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Корх С.С.**, студентка

**Голомша Н.Є.**, к.е.н., доцент

кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД

*Національний університет біоресурсів і*

*природокористування України, м. Київ, Україна*

В умовах постійних глобалізаційних перетворень, загострення конкурентної боротьби, турбулентності світових ринків та економічних викликів, зумовлених військовими діями та кліматичними змінами для вітчизняних аграрних компаній все більшої актуальності набуває питання формування ефективної конкурентної стратегії. Адже саме конкурентна стратегія дозволяє підприємству забезпечити довгострокові конкурентні переваги, оптимізувати ресурсний потенціал, підвищити ефективність управління та зміцнити його позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Конкурентна стратегія є основою стійкого розвитку та успіху українських аграрних компаній у глобальному ринковому середовищі. Вона дозволяє не лише реагувати на зміни, а й формувати власні конкурентні переваги, підвищувати ефективність виробництва, зміцнювати позиції на зовнішніх ринках та забезпечувати продовольчу безпеку країни.

Для провідних вітчизняних аграрних компаній, таких як ІМК, успіх залежить від здатності не лише адаптуватися до змін, але й активно формувати конкурентні переваги, які б забезпечили сталий розвиток [3, с. 680]. Актуальність дослідження посилюється потребою інтегрувати традиційні стратегічні підходи з сучасними концепціями сталості та інновацій.

Управління конкурентною стратегією підприємства здійснюється на основі фундаментальних принципів: врахування особливостей конкурентного поля; адаптація до змін у зовнішньому середовищі; врахування масштабів конкуренції та використання наявних конкурентних переваг [1, с. 424].

Найбільш логічна послідовність розробки, впровадження та реалізації конкурентної стратегії на ІМК включає чотири ключові етапи:

- Визначення прийнятної стратегії конкурентного розвитку через формування конкурентних переваг;
- Формулювання стратегії, яка конкретизує короткострокові та довгострокові проекти;
- Використання міні-стратегій ринкових дій, відповідно до конкурентної ситуації;
- Реалізація стратегії з одночасною систематичною та безперервною оцінкою результатів, дослідженням можливих відхилень та швидким реагуванням на зміни [2, с. 404].

Таблиця 1.

#### Аналіз елементів конкурентної стратегії ІМК

<b>Елементи</b>	<b>Характеристика</b>
Велика земельна база	Близько 120 тис. Га землі, що дозволяє досягати ефекту масштабу.
Фокусування на продуктивності	Впровадження сучасної агротехніки, автоматизація операцій, мінімізація простоїв, агромоніторинг.
Контроль витрат	Оптимізація посівних структур, обмеження капітальних витрат, локалізація витрат на добрива і паливо.
Власна інфраструктура	Елеватори, парк техніки, логістичні об'єкти знижують залежність від сторонніх постачальників.
Ризик-менеджмент	Приділяється увага погодним, фінансовим і ринковим ризикам через диверсифікацію і страхування

Джерело: власна розробка.

Аналіз конкурентної стратегії ІМК показав, що основними конкурентними перевагами компанії є:

- стабільні прибутки завдяки контролю витрат навіть у кризових умовах;
- низька собівартість продукції, що є важливою перевагою при коливанні конкурентних цін;
- можливість масштабування без значного підвищення витрат.

До основних недоліків конкурентної стратегії компанії ІМК доцільно віднести:

- обмежену гнучкість до змін ринку (на відміну від стратегій диференціації);
- менша увага до брендингу, ESG-підходів або інноваційного іміджу, що важливо на зовнішніх ринках;
- залежність від обсягів виробництва (сезонність, кліматичні ризики).

На корпоративному рівні ІМК реалізує стратегію диверсифікації, що дозволяє розподіляти ризики між сегментами. Це забезпечує фінансову стабільність навіть при падінні цін на зерно, хоча і збільшує складність управління різними напрямками. В окремому сегменті молочного тваринництва ІМК застосовує стратегію диференціації, що забезпечує лояльність споживачів та можливість встановлення преміальної ціни.

Дослідження стратегічних позицій основних бізнес-одиниць ІМК за допомогою Матриці БКГ (Бостонської консалтингової групи) показав наступні результати, які ілюструють поточний стан портфеля бізнесу (Табл. 2).

Таблиця 2

Позиціонування напрямків діяльності компанії ІМК у матриці БКГ

<u>Напрямок діяльності</u>	<u>Позиція в матриці BCG</u>	<u>Пояснення</u>
<u>Рослинництво</u>	<u>«Дійна корова»</u>	<u>Висока частка ринку, стабільний прибуток, низькі темпи зростання</u>
<u>Елеваторне господарство</u>	<u>«Зірка»</u>	<u>Зростаючий сегмент, стратегічно важливий для зберігання та логістики</u>
<u>Молочне тваринництво</u>	<u>«Собаки»</u>	<u>Низька частка ринку, низькі темпи зростання, обмежений прибуток</u>

Джерело: власна розробка.

Оцінка ефективності конкурентної стратегії ІМК довела, що, будучи вагомим гравцем на світовому ринку зерна, компанія є вразливою до глобальних цінових коливань, а сегмент молочного тваринництва потребує стратегічного перегляду через свою позицію у квадранті «Собаки».

Управління конкурентною стратегією агрохолдингу ІМК має бути трансформоване до активного портфельного управління. Це передбачає:

- використання прибутку «Дійних корів» (рослинництво) для фінансування зростаючої «Зірки» (елеваторне господарство) та інвестиції в сегмент молочного тваринництва;
- впровадження цифрових технологій ефективності (технології ефективності) як головного інструменту реалізації міні-стратегій, що відповідає тенденціям сталого розвитку [3, с. 685];
- посилення антикризового управління у зв'язку з воєнними викликами та логістичними ризиками [4].

Реалізація цих рекомендацій дозволить ІМК зміцнити конкурентні переваги та забезпечити довгостроковий економічний розвиток.

#### **Список використаних джерел:**

1. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К: Наш формат, 2020. 424 с.
2. Щурко У. В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. №17. С. 403-405.
3. Kovalchuk A.M., Safonik N.P., Zaliznyuk V. P. Strategic management of adaptation of enterprises innovation activity of to the conditions of the sustainable development. *Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development: Scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. С. 679-692.
4. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. №43. URL <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
**ЛЕЙБНИЦЬ-ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ**  
**В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ ЕКОНОМІКОЮ (НІМЕЧЧИНА)**  
**УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)**  
**СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРІ (СЛОВАЧЧИНА)**  
**ЛАТВІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУК ПРО ЖИТТЯ ТА ТЕХНОЛОГІЙ (ЛАТВІЯ)**

**Факультет аграрного менеджменту**

**Кафедра адміністративного менеджменту та  
зовнішньоекономічної діяльності**



# **МАТЕРІАЛИ**

**VI Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції  
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:  
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

**04 листопада 2025 р.**



**Київ - 2025**

## УДК 338.43.01/.01 (075.8)

### Науково-редакційна колегія:

#### **Організаційний комітет:**

ТОНХА Оксана – проректор з наукової роботи та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету

ОСТАПЧУК Анатолій – в.о. декана факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету

ШЛАУДЕРЕР Ральф – керівник Міжнародної школи Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф, Міжнародний представник факультету сільського господарства, Представник з питань міжнародних освітніх програм і співпраці, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ГОРСЬКА Єлена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нітрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ПЕРЕХОЖУК Олександр – старший науковий співробітник Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою, PhD, професор, співголова оргкомітету

ЗЕВЕРТЕ-РІВЗА Сандія – дослідник Латвійського університету наук про життя та технологій, PhD, доцент, співголова оргкомітету

#### **Члени оргкомітету:**

КОВТУН Олена – завідувач кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

БАСЮК Дарія – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор

ЖЕМОЙДА Олександр – д.е.н., професор

ІБАТУЛЛІН Марат – д.е.н., професор

МОСТЕНСЬКА Тетяна – д.е.н., професор

ГОЛОМША Наталія – к.е.н., доцент

ДАВИДЕНКО Володимир – к.е.н., доцент

ДІБРОВА Лариса – к.е.н., доцент

КОВАЛЕНКО Наталія – к.е.н., доцент

КОЛЕСНИК Максим – к.е.н., доцент

КОСТЮК Ольга – к.е.н., доцент

КУЗЬМЕНКО Сергій – к.е.н., доцент

РАЛКО Олександра – к.е.н., доцент

ТЮРІНА Альона – к.е.н., доцент

ЧОРНЕНЬКА Людмила – к.е.н., доцент

ЯНЧЕВСЬКИЙ Руслан – к.е.н., доцент

ФАЙЧУК Олександр – к.е.н., доцент, секретар оргкомітету

МІЩЕНКО Іван – к.е.н., доцент, відповідальний за випуск збірника тез

Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультета аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (*протокол №4 від 20 листопада 2025 р.*).

## **«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, 04 листопада 2025 р. – К.: НУБіП України, 2025. – 245 с.**

У збірнику представлені результати дослідження проблем сучасного менеджменту в умовах воєнного стану та інтеграції України до ЄС. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків і всіх тих, хто цікавиться питаннями сучасних підходів до управління підприємствами і національним господарством.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, факультет аграрного менеджменту НУБіП України, 2025

© Автори