

УДК 368.911.124

**Пономарьова Оксана Борисівна,**  
старший викладач кафедри фінансів  
суб'єктів господарювання та страхування  
Університет митної справи та фінансів  
**Губа Анастасія Андріївна,**  
**Качан Анна Володимирівна,**  
студентки IV курсу фінансового факультету  
Університет митної справи та фінансів  
e-mail: lilka4a@mail.ru, Slastenka960105@gmail.com

## СУЧАСНИЙ СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ

***Анотація:** важливу роль у забезпеченні страхового захисту життя і здоров'я громадян та зміцненні інвестиційного потенціалу країни відіграє практична реалізація програм страхування життя. В роботі окреслені та обґрунтовані основні фактори розвитку ринку страхування життя в Україні. Здійснено оцінку особливостей розвитку вітчизняного ринку страхування життя, його основні проблеми та напрями подальшого вдосконалення. Наведено характеристику глобальних чинників, які спроможні здійснити трансформацію страхового ринку, а саме: політичного, економічного, соціального, технологічного та екологічного.*

***Ключові слова:** страховий ринок; страхові компанії; страхування життя; страхові премії; розвиток; соціальний захист; страховик; Нацкомфінпослуг.*

**Постановка проблеми.** Повноцінне функціонування ринкової економіки не можливе без розвинутих інститутів страхування, які мінімізують неминуче властиві ринку ризики та протиріччя. Нестійкість соціально-економічного становища в Україні, робить проблему розвитку сфери страхових послуг ще актуальнішою. Страхування життя є важливим напрямком діяльності переважної більшості страхових ринків економічно розвинених країн світу та важливою складовою в системі страхового захисту інтересів громадян.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження теоретико-методологічних засад страхування життя внесли такі науковці як: М. М. Александрова, В. Д. Базилевич, О. О. Гаманкова, Т. А. Говорушко, О. М. Залетов, С. С. Осадець, В. М. Фурман. Віддаючи належне існуючим напрацюванням та не применшуючи їх вагомості, слід акцентувати увагу на пошуку можливих шляхів активізації в Україні операцій зі страхування життя на основі аналізу закономірностей його розвитку у світі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Економічні умови розвитку ринку страхування життя змінюються з ростом економіки, підвищенням рівня життя громадян, появою на ринку страхування життя нових страховиків і тому потребують адекватної оцінки та теоретичного осмислення.

**Метою** статті є аналіз сучасного стану ринку страхування життя в Україні, діяльність страхових компаній та виявлення проблем, які стримують розвиток страхування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В усіх країнах з ринковою економікою страхування життя є найважливішим елементом соціальної системи держави, що дозволяє успішно вирішувати багато суспільних проблем, а також задовольняти потреби юридичних та фізичних осіб в забезпеченні стійких гарантій захисту їх економічних інтересів.

Статус страховиків в Україні (як і у більшості інших країн світу) визначено законодавством. Згідно із Законом України «Про страхування» «страховиками визнаються фінансові установи, які створені у формі акціонерних, повних, командитних товариств або товариств з додатковою відповідальністю згідно із Законом України «Про господарські товариства», з урахуванням особливостей, передбачених цим Законом, а також одержали у встановленому порядку ліцензію на здійснення страхової діяльності» [1, с. 2].

У статті 6 Закону України «Про страхування» міститься чітке визначення страхування життя, як виду особистого страхування, який передбачає обов'язок

страховика здійснити страхову виплату згідно з договором страхування у разі смерті застрахованої особи, а також, якщо це передбачено договором страхування, у разі дожиття застрахованої особи до закінчення строку дії договору страхування та (або) досягнення застрахованою особою визначеного договором віку. Може також передбачатися обов'язок страховика здійснити страхову виплату у разі нещасного випадку, що стався із застрахованою особою, та (або) хвороби застрахованої особи та при дожитті застрахованої особи до певної події, наприклад одруження, народження дитини [1, с. 6].

Страхування життя завжди розглядалося як вигідне вкладання коштів. Страхування життя може й бути захистом спадщини страхувальника, оскільки дає йому змогу передбачити наслідки своєї смерті для близьких і визначити частку спадщини, що призначається кожному з них.

За даними Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг загальна кількість страхових компаній станом на 30.06.2016 становила 343, у тому числі СК «life» (страхові компанії, що здійснюють страхування життя) – 45 компаній, СК «non-life» (страхові компанії, що здійснюють страхування видів, інших, ніж страхування життя) – 298 компаній, (станом на 30.06.2015 – 374 компанії, у тому числі СК «life» – 52 компанії, СК «non-life» – 322 компанії) (табл.1)

Таблиця 1

### Кількість страхових компаній на страховому ринку України

Кількість страхових компаній	Станом на 30.06.2013	Станом на 30.06.2014	Станом на 30.06.2015	Станом на 30.06.2016	Абсолютний приріст, 2016/2013(+,-)	Темп приросту, 2016/2013,%
Загальна кількість	407	400	374	343	-64	-15,8
в т.ч. СК "non-Life"	345	342	322	298	-47	-13,6
в т.ч. СК "Life"	62	58	52	45	-17	-27,4

За даними табл. 1 робимо висновок, що кількість страхових компаній має тенденцію до зменшення, так станом на 30.06.2016 порівняно з аналогічною датою 2013 року, кількість компаній зменшилася на 64 СК. Кількість СК "Life" також має тенденцію до зниження. Щорічно кількість їх на страховому ринку України зменшується в середньому на 6 компаній, або на 10,13 %. Найбільше ця тенденція прослідковується в 2016 році в порівнянні з 2015 роком (кількість СК "Life" зменшилась на 7 шт., або на 13,4%).

За даними Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг валові страхові платежі (премії, внески) при страхуванні життя станом на 30.06.2016 становили 1 314,7 млн. грн., що на 39,9% більше, ніж за аналогічний період 2015 року (станом на 30.06.2015 – 939,9 млн. грн.) [3]. Структура валових надходжень страхових платежів (премій, внесків) станом на 30.06.2016 має такий вигляд: 1 242,8 млн. грн. (або 94,5%) – що надійшли від фізичних осіб; 71,9 млн. грн. (або 5,5%) – що надійшли від юридичних осіб.

Розглянемо детальніше валові страхові премії та виплати страхових сум із страхування життя в період з 2014-2016 рр. за даними табл. 2.

Проаналізувавши дані табл.2, робимо висновок, що сума валових страхових премій та виплат за різними видами договорів страхування життя у 2016 році в порівнянні з 2014 роком має тенденцію до зниження. А саме на 56,43% та 56,15% знизилась вклада та на 44,37% і 71,43% впали виплати за іншими договорами страхування життя та за договорами страхування, якими передбачено досягнення застрахованою особою визначеного договором пенсійного віку відповідно. Це можна пояснити тим, що станом на 30.06.2016 року зменшилась кількість застрахованих фізичних осіб на 11,0% або на 506 411 осіб (станом на 30.06.2015 застраховано 4 613 662 фізичні особи, станом на 30.06.2016 – 4 107 251 фізична особа), та в порівнянні з 2014 роком на 160050 осіб (станом на 30.06.2014 – 4 267 301 застраховано фізичних осіб). За даними Інтернет-журналу про страхування «фориншурер» за підсумками 6 міс. 2016р. лідерами по залученню премій страхування життя на страховому ринку України наразі є компанії: МЕТ ЛАЙФ (277296 тис.грн), ТАС (126111 тис.грн), УНІКА ЖИТТЯ (11772 тис.грн).

Таблиця 2

**Валові страхові премії та виплати страхових сум із страхування життя  
за 2014-2016 рр.**

Види договорів страхування життя	Валові страхові премії, млн.грн			Темп приросту 2016/2014,%	Валові страхові виплати, млн.грн			Темп приросту 2016/2014,%
	2014	2015	2016		2014	2015	2016	
За іншими договорами страхування життя	901,5	326,4	392,8	-56,43	31,1	15,4	17,3	-44,37
За іншими договорами накопичувального страхування	1072,5	561,9	734,6	-31,5	191,5	255,9	174,4	-8,93
За договорами страхування життя лише на випадок смерті	160,6	39,0	176,4	9,84	3,3	4,0	2,5	-24,24
За договорами страхування, якими передбачено досягнення застрахованою особою визначеного договором пенсійного віку	24,4	12,4	10,7	-56,15	13,3	7,2	3,8	-71,43

Станом на 30.06.2016 величина зміни резервів із страхування життя становила 317,0 млн. грн., що менше в 2,6 рази у порівнянні з аналогічним періодом 2015 року. Основна частина величини зміни резервів зі страхування життя сформована за іншими договорами накопичувального страхування, а саме 359,4 млн. грн. За іншими договорами страхування життя величина зміни резервів зі страхування життя становить -50,4 млн. грн. [3].

За даними Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг за підсумками I півріччя 2016 року 14 СК «Life» отримали від'ємне значення приросту резервів із страхування життя на загальну суму 73,5 млн. грн., що пов'язано з достроковим розірванням договорів страхування (за підсумками I півріччя 2015 року від'ємне значення задекларували 15 СК «Life» на загальну суму 15,5 млн. грн.). Приріст резервів із страхування життя становив 390,5 млн. грн. Найбільший приріст страхових резервів зі страхування життя (більше 50 млн. грн.) задекларовано трьома страховими компаніями «Life» у розмірах 129,6 млн. грн., 85,5 млн. грн. та 51,2 млн. грн. (33,2%, 21,9% та 13,1% від загального приросту резервів відповідно).

В Україні низький попит на послуги зі страхування життя зумовлене психологічними та економічними чинниками, головними з яких є:

- недовіра населення, зумовлена обманом шахрайськими трастовими фондами і фірмами страхування, які зникли з грошима клієнтів у 90-тих роках;
- негативний вплив циклічних коливань економіки на страхові компанії;
- недосконалість страхової системи;
- бідність населення України, в якого послуги страхування не відносяться до первинних;
- нестабільність економічної ситуації;
- низький рівень кваліфікації кадрів страхових компаній, довіри та платоспроможності населення;
- обмеженість привабливих для страховиків інвестиційних інструментів;
- недостатня капіталізація страхових компаній;
- недорозвиненість інфраструктури страхового ринку та довгострокового страхування і недержавного пенсійного забезпечення;
- недосконалість правил страхування;
- непорядність (шахрайство) страхувальників;
- недостатній розвиток регіональних страхових ринків, які мають помітні територіальні диспропорції [3].

Важливу роль у формуванні ринку страхування життя в Україні відіграє державне регулювання. Але, на державному рівні не вирішені питання:

- формування страхового законодавства щодо регулювання діяльності компаній зі страхування життя;
- встановлення економічно обґрунтованих нормативів щодо достатності капіталу страховиків і якості їх активів;
- забезпечення довіри до компаній зі страхування життя шляхом створення державних гарантій повернення коштів страхувальникам у вигляді заснування державної перестрахової компанії та фонду захисту вкладів громадян, які уклали договори зі страхування життя.

Окрім цього, державі слід приділити більше уваги процесам розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення.

Окреслені проблеми страхового ринку України дозволяють визначити основні напрями та перспективи його розвитку. Основні з них такі:

- удосконалення законодавчої бази подальшого розвитку страхової діяльності;
- створення конкурентного середовища і вдосконалення організаційної структури ринку;
- врахування досвіду і особливостей розвитку страхових ринків розвинених країн;
- сприяння розвитку страхового посередництва;
- створення умов для розвитку інфраструктури страхового ринку;
- створення єдиного реєстру страхових агентів, що дасть можливість мінімізувати кримінальні схеми на ринку страхування;
- забезпечення високого рівня страхової культури населення.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Страхування життя є одним із пріоритетних напрямів розвитку страхового ринку, адже його подальший ефективний розвиток сприятиме підвищенню ролі приватного сектору у виконанні соціальних програм та зменшенню видатків державного бюджету. Для підвищення попиту громадян України на страхові послуги зі страхування життя потрібно вдосконалювати страхову систему, налагоджувати нормативно-правову базу страхування, заслуговувати довіру в населення та посилювати маркетингові заходи. Обов'язковим є створення конкурентного середовища для стимулювання і розвитку страхового посередництва. Позитивно впливатиме на розвиток страхування налагодження політичного та економічного середовища в країні. Актуальним буде також регулювання розвитку регіональних страхових ринків, з метою усунення помітних територіальних диспропорцій. Реалізація стратегії розвитку та просування страхового ринку в Україні надасть можливість покращення його якості та забезпечить сталий розвиток української економіки в цілому.

#### Список використаної літератури

1. Закон України «Про страхування» від 07 березня 1996 р. № 86/96 (із змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80>
2. Рейтинг страхових компаній України – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://forinsurer.com/files/file00580.pdf>
3. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://nfp.gov.ua/>
4. Український страховий ринок: підсумки 2015 і перспективи 2016 – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://brit-mark.com/ua/press-centre/brit-mark-media/2015/ukrainskiy-strahovoy-rynok-itogi-2015-i-perspektivi-2016>
5. Пономарьова О.Б., Іванченко М.А. Визначення проблем страхового ринку та їх вирішення / О.Б. Пономарьова, М.А. Іванченко // Глобальні та національні проблеми економіки – 2015. – №5. – С. 814-817.

#### References

1. Verkhovna Rada of Ukraine (1996). *On insurance* (Law of Ukraine )of 07 March 1996 r. № 86. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80>(accessed 1 April 2011) (in Ukr.)
2. Rating of insurance companies in Ukraine. Retrieved from <http://forinsurer.com/files/file00580.pdf> (accessed 1<sup>st</sup>half-year 2016) (in Russ.)
3. The National Commission for State Regulation of Financial Services Markets. Retrieved from <http://nfp.gov.ua/> (in Ukr.)
4. Ukrainian insurance market: results of 2015 and prospects for 2016. Retrieved from <http://brit-mark.com/ua/press-centre/brit-mark-media/2015/ukrainskiy-strahovoy-rynok-itogi-2015-i-perspektivi-2016>(accessed 30 January 2016) (in Ukr.)
5. Ponomar'ova, O.B. and Ivanchenko, M.A. (2015). Definition insurance market problems and solutions. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky (Global and national economic problems)*, 5, 814-817 (in Ukr.)

**Ponomareva Oksana Borusivna,**  
Senior lecturer in Finance  
entities and insurance  
University of customs and finance  
**Guba Anastasiya Andriyivna,**  
**Kachan Anna Volodymyrivna**  
students of Finance Department  
University of customs and finance

### CURRENT STATUS AND TRENDS IN LIFE INSURANCE IN UKRAINE

**Introduction.** *The full functioning market economy is not possible without a developed insurance institutions that minimize the inevitable inherent market risks and contradictions. The instability of the socio-economic situation in Ukraine makes the problem of development of insurance services is urgent. Life insurance is an important focus of the vast majority of insurance markets of developed countries and an important component in the system of insurance protection interests.*

**Purpose** is an analysis of modern market of life-insurance condition in Ukraine, activity of insurance companies and exposures of problems, that restrain development of insurance.

**Methods** that was used for writing of the article : analysis and synthesis (drawn conclusion about the state of life-insurance in Ukraine), graphic receptions (for illustration of statistical information).

**Results.** *Life-insurance was always examined as an advantageous inseting of money. Life-insurance can be defence of inheritance of insure, as gives an opportunity to envisage the consequences of the death for near and define part of inheritance that is appointed to each of them to him.*

*The volume of gross insurance payments from life-insurance by the state on 30.06.2016 presented a 198,0 million hrn., that on 29,9%% less than as compared to the corresponding period of 2015 (by the state on a 30.06.2015 – 282,4 million hrn.).*

*By the state on a 30.06.2016 size of change of backlogs from life-insurance presented a 317,0 million hrn., that less than in 2,6 times in comparing to the analogical period of 2015. Basic part of size of change of backlogs from life-insurance is formed on other contracts of story insurance, namely 359,4 million hrn. On other contracts of insurance of life the size of change of backlogs from life-insurance presents is a 50,4 million hrn. Thus, from data of the National commission on adjusting of markets of financial services on results And half-year of 2016 14 CK "Life" got the negative value of increase of backlogs from life-insurance on a lump sum 73,5 millions of hrn., that it is related to pre-schedule dissolution of contracts of insurance (on results And the half-years of 2015 declared a negative value 15 CK "Life" on a lump sum 15,5 millions to the hrn.). The increase of backlogs from life-insurance presented a 390,5 million hrn. the Most increase of insurance backlogs from life-insurance (more than 50 million hrn.) is declared three insurance companies "Life" in sizes 129,6 million, 85,5 million a hrn. and 51,2 million a hrn. (33,2%%, 21,9%% and 13,1%% from the general increase of backlogs accordingly) hrn.*

*Thus, in Ukraine subzero demand on services in life-insurance it is predefined by psychological and economic factors main from that is:*

- a mistrust is the population, predefined by deception by knavish trust funds and firms of insurance, that disappeared with money of clients in 90-mux years;*
- negative influence of cyclic vibrations of economy is on insurance companies;*
- imperfection of the insurance system;*
- poverty of population of Ukraine, at that services of insurance do not behave to primary.*

**Conclusion.** *Life-insurance is one of priority directions of insurance market development, in fact him further effective development will assist the increase of role private to the sector in execution the social programs and reduction of charges of the state budget. For the increase of demand of citizens of Ukraine on insurance services in life-insurance it is needed to perfect the insurance system, put right the normatively-legal base of insurance, deserve a trust in a population and strengthen marketing measures. And also obligatory is creation of competition environment for stimulation and development of insurance mediation. Positively will influence on development of insurance of adjusting of political and economic environment in a country. Actual will be also adjusting of development of regional insurance markets, with the aim of removal of noticeable territorial disproportions.*

**Keywords:** *insurance market; insurance companies; «life» insurance; insurance premiums; development; Social Protection; the insurer; Natskomfinposluh.*

*Одержано редакцією 18.10.2016 р.  
Прийнято до публікації 25.10.2016 р.*

# ПІДПРИЄМНИЦТВО. МЕНЕДЖМЕНТ. МАРКЕТИНГ

УДК 338.432:330.34

**Кирилюк Євгеній Миколайович**

д.е.н., професор,  
професор кафедри економічної теорії,  
інноватики та міжнародної економіки  
Черкаського національного університету  
імені Богдана Хмельницького

**Зінгаєва Наталія Євгеніївна,**

аспірант кафедри менеджменту та маркетингу  
Миколаївського національного аграрного  
університету  
e-mail: en\_kirilyk@ukr.net

## РОЛЬ ТА МІСЦЕ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ У ЗАГАЛЬНИХ СТРАТЕГІЯХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** У статті розкрито сутність загальної стратегії управління та сталого розвитку аграрного підприємства, необхідність правильного формулювання та високої якості її виконання. Висвітлено питання взаємозв'язку різних типів стратегій, виходячи з чого побудовано «піраміду стратегій», на основі якої визначено роль та місце функціональних стратегій у загальних стратегіях сталого розвитку аграрних підприємств. Розглянуто види функціональних стратегій, визначено необхідність їх розроблення і можливості використання сільськогосподарськими підприємствами, а також показано послідовність та принципи розробки цих стратегій.*

***Ключові слова:** сталий розвиток; стратегія; стратегічний набір; функціональні стратегії; піраміда стратегій; конкурентне середовище.*

**Постановка проблеми.** Збільшення динамізму змін у навколишньому середовищі підприємства, посилення конкуренції та можливостей для здійснення господарської діяльності, глобалізація й інтернаціоналізація економічних процесів зумовили перехід до стратегічного управління. Сучасне стратегічне мислення і стратегічне управління в аграрній сфері неможливо розглядати відірвано від проблематики сталого розвитку, необхідності збереження довкілля, захисту інтересів майбутніх поколінь.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виокремлення раніше нерозв'язаних частин загальної проблеми.** Питанням розробки функціональних стратегій управління та розвитку підприємств присвячені праці як відомих закордонних дослідників (Ансоффа І., Мінцберга Г., Томпсона А., Портера М., Чандлера А.), так і вітчизняних науковців (Павленка А., Войчака А., Куденко Н., Наливайка А., Тимоніна О., Губені Ю. та ін.). Хоча проблемі розробки і реалізації функціональних стратегій в діяльності сучасних аграрних підприємств приділяється усе більше уваги з боку науковців і практиків, недостатньо розкритою залишається проблема ув'язки таких стратегій із концептуальними положеннями сталого розвитку в аграрній сфері, напрацювання єдиної теоретичної бази та інструментарію такого розвитку. Низка провідних економістів вважають концепцію сталого розвитку найперспективнішою ідеологією XXI ст. загалом, яка, з поглибленням наукової обґрунтованості, витіснить існуючі фрагментарні, неспроможні забезпечити збалансований розвиток цивілізації світоглядні ідеології [1, с. 90].

**Метою статті** є обґрунтування ролі та місця функціональних стратегій у загальних стратегіях сталого розвитку аграрних підприємств.

**Викладення основного матеріалу.** Правильно сформульована стратегія та висока якість її виконання сприяють забезпеченню прибутковості функціонування підприємства.

Причому передумовою ефективної діяльності стає наявність сукупності взаємопов'язаних стратегій, які за суттю є "стратегічним набором" (портфелем стратегій) підприємства. «Стратегічний набір» – це фактично система стратегій різних типів, яка формується та розроблюється підприємством на визначений період часу з урахуванням специфіки його функціонування і розвитку для досягнення поставлених цілей. Створення стратегічного набору підприємства є особливою її діяльністю, яка проводиться на всіх рівнях ієрархії.

«Стратегічний набір» аграрного підприємства складають такі групи стратегій.

1. Загальна або загальнокорпоративна стратегія є моделлю стратегічних рішень, яка побудована на основі принципу ієрархії і торкається виробничої, фінансової, інвестиційної сфер та базових альтернатив розвитку. Ця стратегія уособлює принципи та механізми управління різними видами діяльності задля збалансування портфеля товарів і послуг у довготерміновому періоді.

2. Ділова (конкурентна) стратегія спрямована на досягнення конкурентних переваг суб'єкта господарювання. Вона часто втілюється у бізнес-планах і показує, як підприємство конкуруватиме на конкретному товарному ринку, кому саме і за якими цінами продаватиме продукцію, як її рекламуватиме, як досягатиме перемог у конкурентній боротьбі. Тому таку стратегію називають стратегією конкуренції.

3. Функціональні стратегії орієнтовані на вирішення важливих завдань ефективного позиціонування на ринку, відповідної диференціації продукції, раціонального використання технологій та ресурсів підприємства. Вони розробляються функціональними відділами та службами і стають основою корпоративної та ділової стратегій. Функціональними є стратегія маркетингу, фінансова, виробнича, інвестиційна, ресурсна тощо. Метою функціональних стратегій є раціональний розподіл ресурсів, пошук ефективної поведінки у рамках загальної стратегії [2, с. 62].

Функціональні стратегії мають розроблятися з урахуванням таких чинників: ролі та змісту діяльності; взаємозв'язку змістовної спрямованості та вектора впливу конкретної функції на досягнення тактичних і стратегічних цілей та місії підприємства загалом; характер впливу (негативний чи позитивний) кожної функції на розвиток (реструктуризацію) підприємства; межі функції та сфери «перехресних інтересів»; переваг і недоліків у розвитку окремих функцій, сильних та слабких місць у їхній взаємодії; наявності чи відсутності «вузькофункціонального» підходу, конфліктів у розв'язанні загальних проблем підприємства; збалансованості між тенденціями розвитку підприємства та компетенцією фахівців, що є виконавцями окремих функцій, їхнього професіоналізму, етичних норм і підприємницького духу [3, с. 254].

Для представлення взаємозв'язку усіх типів стратегій і визначення ролі та місця функціональних стратегій у загальній стратегії сталого розвитку аграрного підприємства нами унаочнено т. зв. «піраміду стратегій» (рис. 1).

Виходячи з представленої «піраміди стратегій» узагальнюємо, що роль функціональної стратегії полягає в підтримці конкурентоспроможності окремих підрозділів і компанії загалом, створенні управлінських орієнтирів для досягнення намічених цілей підприємства. Наприклад, функціональна виробнича стратегія є фактично планом виробництва, що містить необхідні заходи для підтримки ділової стратегії і досягнення виробничих цілей і місії компанії.

Основними функціональними стратегіями аграрного підприємства є виробнича, фінансова, інвестиційна та маркетингова. Розглянемо перелічені стратегії та їх специфіку більш детально.

Виробнича стратегія – система довгострокових дій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного використання його виробничого потенціалу, своєчасного адаптування до змін у конкурентному середовищі. Виробничі стратегії формують з урахуванням таких основних чинників, які нерідко відіграють і роль обмежень: обсяги капітальних вкладень, потрібних для здійснення перетворень у виробничому процесі; час, необхідний для налагодження випуску нової