

Киричок Олена Валеріївна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту в галузях АПК
Сумського національного аграрного університету

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Актуальність теми. У сучасних умовах, які характеризуються необхідністю стабілізації і забезпечення ефективного розвитку аграрного сектору економіки, особливого значення набувають питання щодо вдосконалення системи стратегічного управління. Стихійне становлення ринкових відносин, швидке реформування системи управління АПК, непередумана реорганізація сільсько- господарських підприємств призвели до негативних економічних наслідків у сільськогосподарському виробництві. Багато в чому таке положення обумовлене відсутністю або недостатнім обґрунтуванням стратегії розвитку сільського господарства, зокрема відсутністю відповідного стратегічного управління.

Стан дослідження. Питання стратегічного управління досить повно розглянуті в наукових працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Сьогодні можна виділити класичні роботи зі стратегічного менеджменту, більшість з яких відноситься до періоду 80-90- х років минулого століття, однак це – нові, перспективні дослідження. До класичних наукових праць з питань стратегічного управління належать праці І. Ансоффа, К. Боумена, Г. Мінцберга, М. Портера, Дж. Стрікланда, А. Томпсона тощо. Серед вітчизняних вчених можна виділити О.С. Віханського, А.І. Наумова, В.Д. Маркова, В.Г. Герасимчука, М. Горшуна, А.Г. Семенова, З.Є. Шершньову.

Мета дослідження. Визначити теоретичні основи стратегічного управління в сільськогосподарському виробництві та підходи щодо його

трактування. Виходячи з мети, завданнями дослідження є обґрунтування необхідності застосування стратегічного управління в сільськогосподарських підприємствах та розкриття особливостей стратегічного управління аграрним виробництвом.

Результати дослідження. У науковій і методичній літературі представлена достатня кількість варіантів визначення стратегічного управління, які акцентують увагу на тих або інших аспектах цього складного управлінського процесу. Однак усі вони зводяться до одного із трьох підходів або їх комбінацій: 1. Підхід, який акцентує увагу на параметрах організаційного оточення (аналіз середовища). 2. Підхід, який ґрунтується на визначеннях довгострокових цілей організації і шляхів їх досягнення (цілі і засоби). 3. Підхід, який передбачає діяльність із реалізації стратегії

У першому підході стратегічне управління є процесом прийняття рішень, який об'єднує внутрішні організаційні сильні сторони із загрозами і сприятливими можливостями. З.Є. Шершньова розглядає його як процес визначення і установа зв'язку організації з її середовищем, який полягає в реалізації обраних цілей і в спробах досягнути бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, і який дає змогу ефективно і результативно діяти організації і її підрозділам [5]. Щодо другого підходу, стратегічне управління – це напрям у теорії прийняття рішень, який спрямовано на розвиток ефективної стратегії або стратегій для надання сприяння в досягненні корпоративних цілей. У цьому випадку використання визначення "напрямок" з огляду на теорію прийняття рішень показує, що стратегічне управління ставить за мету розробку серії рішень різного рівня, між якими існує взаємозв'язок і які організовані відповідно до певної ієрархії для досягнення організаційних цілей [4]. Третій підхід акцентує увагу на послідовності дій для здійснення стратегічного управління, і тому він об'єднує два попередніх. Так, наприклад, М. Портер виділяє таку послідовність дій стратегічного управління [7]: ● стратегічний аналіз для

розуміння поточного становища підприємства у конкурентному середовищі; • стратегічний вибір, який передбачає розробку й оцінку альтернатив стратегічної поведінки організації; • стратегічна імплементація – процес реалізації обраної стратегії. На основі опрацювання теоретичних основ трактування стратегічного управління можна запропонувати наступне його визначення. Стратегічне управління можна визначити як організаційно-економічний процес, який включає усесторонній економічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища аграрного підприємства, на основі якого формуються мета діяльності суб'єкта господарювання, яка окреслена у виробленій стратегії, шляхах та способах її реалізації, які б забезпечили конкурентоспроможність як підприємства, так і його продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, прибутковість виробничої діяльності та економічний розвиток. Розроблення стратегій у сільському господарстві значною мірою буде визначатися особливостями об'єкта стратегічного управління, тобто аграрного виробництва. Стратегічне управління поряд із використанням основних принципів має специфічні риси. Вимоги до формулювання і складу процесу стратегічного управління насамперед витікають із основних закономірностей характеру сільськогосподарського виробництва [1]. До найбільш важливих факторів, які мають прикладне значення, можна віднести такі: 1. Вибір стратегії сільськогосподарських товаровиробників значно залежить від природно-кліматичних умов. Навіть у країнах із високою аграрною культурою, які застосовують високоінтенсивні технології в сільському господарстві, результати аграрного виробництва, як і раніше, залишаються не-передбаченими. Залежність від природно-кліматичних умов обумовлює необхідність розгляду природної сфери як фактора, що безпосередньо впливає на діяльність виробників. Ця обставина є вкрай важливим елементом під час розроблення стратегії підприємства як на регіональному продовольчому ринку, так і на інших. Проведення стратегічних змін у структурі управління сільськогосподарського підприємства ускладнюється територіальною розосередженістю ви-

робництва, віддаленістю структурних підрозділів від центру, що ускладнює збір і опрацювання інформації, веде до несвоєчасного коректування обраних стратегій на всіх рівнях управління, запізненому прийняттю оперативних рішень. Особливе значення під час реалізації стратегії набуває стратегічний і оперативний контроль.

3. На вибір стратегії сільськогосподарськими товаровиробниками значний вплив мають зміни в демографічному і соціально-культурному середовищі, оскільки продукція сільського господарства – продовольство – забезпечує фізіологічну потребу населення і складає основу в його життєзабезпеченні.

4. Реалізація обраних стратегій сільськогосподарськими товаровиробниками пов'язана з високим рівнем ризику, оскільки сільськогосподарське виробництво відрізняється сезонністю. Нерівномірність отримання продукції за сезонами року, висока залежність від надходження оборотних коштів у весняний період, перевищення пропозиції над попитом у літній та осінній періоди створюють певні труднощі з виробництвом і реалізацією продукції. Тому особливу значущість набуває вивчення кон'юнктури ринку, тенденцій його розвитку, вміння спрогнозувати ситуацію на ринку і здатність адекватно реагувати на зміни, що відбуваються.

5. У сільському господарстві зберігається структура і система відносин, що відповідає вільній ринковій конкуренції, яка в інших галузях економіки достатньо різна. Це посилює конкуренцію між сільськогосподарськими товаровиробниками, робить складним аналіз конкуренції, оскільки кількість конкурентів велика і визначити найбільш істотних з них достатньо складно на відміну від галузей, де діють інші види конкуренції. Відсутність вхідних бар'єрів на ринок сільськогосподарської продукції, жорстка конкуренція і нерівномірність отримання продукції за сезонами року підвищує значущість маркетингу в стратегічному управлінні сільськогосподарським виробництвом.

6. Неможливість збільшення цін на продовольство, пропорційне зростанню цін на промислову продукцію, обумовлює диспаритет цін на продукцію сільського господарства і засоби виробництва для сільського господарства, енергоносії та послуги.

Впровадження досягнень науково-технічного прогресу і промисловості супроводжується різким підвищенням цін на кожний новий вид продукції. 7. Сільське господарство характеризується різноманітністю організаційно-правових форм господарювання. Ця відмінність, а також відмінності у формах власності, впливають на формування системи управління як у галузі загалом, так і в окремому суб'єкті господарювання. Також вони впливають і на взаємовідносини органів управління сільським господарством з іншими галузями національної економіки й організаціями. 8. Сільське господарство має більш низьку доходність, порівняно з іншими галузями, високу капіталомісткість, тривалий період обороту капіталу. Це означає, що ця галузь буде приваблювати капітали і потоки інвестицій не такою мірою, як багато інших сфер національної економіки. 9. Невідповідний ступінь державного регулювання аграрного сектору.

Висновки. Всі перераховані фактори визначають особливі вимоги до аналізу середовища, вибору стратегії сільськогосподарського товаровиробника, шляхів її реалізації та зокрема до стратегічного управління. Керівництво підприємства повинно вміти виявляти істотні можливості й небезпеки зовнішнього середовища, які будуть впливати на діяльність підприємства в довгостроковій перспективі. Розглянуті особливості сільськогосподарського виробництва впливають на процес стратегічного управління, і обумовлені ними труднощі при виборі і реалізації стратегії сільськогосподарськими виробниками показують, що для успішного функціонування сільського господарства України в майбутньому необхідно створення системи стратегічного управління на всіх рівнях управління сільським господарством.

Література

1. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібн. / В.Г. Герасимчук. – К. : Вид-во КНЕУ, 2000. – 360 с.

2. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон. – Изд. 2-ое, [перераб. и доп.]. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2008. – 320 с.

3. Коллис Д.Дж. Корпоративная стратегия. Ресурсный поход / Д.Дж. Коллис, Синтия А. Монтгомери. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2007. – 400 с.

4. Семенов А.Г. Стратегічне управління підприємствами : навч. посібн. / А.Г. Семенов, Л.О. Жилінська, О.С. Богма та ін. – Запоріжжя : Вид-во КПУ, 2010. – 400 с.