

## Розділ 2. ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ ТА ГАЛУЗЕЙ ГОСПОДАРЬКОГО КОМПЛЕКСУ

УДК 338

Якубів В. М.

### СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

*У статті обґрунтовано основні напрями бізнес-адміністрування у забезпеченні розвитку підприємництва. Удосконалено методику проведення розширеного БЖОТ-аналізу із визначенням оцінки пріоритетних можливостей і загроз у стратегічному розвитку підприємств. Здійснено БЖОТ-аналіз розвитку підприємств на прикладі агроформувань Карпатського регіону.*

**Ключові слова:** бізнес-адміністрування, підприємництво, стратегічне управління, розвиток, агроформування.

I. Вступ. Сучасний бізнес постійно перебуває в умовах ризику і невизначеності. Це зумовлено як особливостями прояву механізмів ринкової економіки, так і непередбачуваними і некерованими кризовими ситуаціями у фінансово-економічному середовищі. Тому задля забезпечення виживання підприємницьких структур у конкурентних умовах важливим є організація раціонального, системного та дієвого бізнес-адміністрування. Бізнес-адміністрування як процес є складним і багатограним, але саме від нього залежить успішність і прибутковість ведення підприємницької діяльності.

В економічній науці чимало вчених досліджують проблеми удосконалення процесу бізнес-адміністрування, а саме: І. Баланюк, Б. Гаврилишин, Г. Домарадзька, М. Лизун, А. Мазаракі, Ю. Наврузов, В. Онищенко, Є. Савельєв, С. Соболев, І. Сотник та ін. Проте враховуючи швидкі темпи змін у зовнішньому середовищі функціонування підприємницьких структур постійно виникають нові перепони у налагодженні ефективного бізнес-адміністрування.

II. Постановка завдання. Метою даної статті є обґрунтування напрямів удосконалення бізнес-адміністрування, зокрема у сфері

стратегічного управління та планування задля забезпечення розвитку підприємництва на основах інноваційності та конкурентоспроможності.

З метою досягнення поставлених завдань використовувались такі методи: аналіз, порівняння, розрахунково-конструктивний, графічний, узагальнення, моделювання та наукової абстракції.

III. Результати. Бізнес-адміністрування є систематичним впливом управлінського персоналу на виробничо-господарських процес певного підприємства задля забезпечення високої ефективності діяльності та ресурсівіддачі.

Погоджуємось з думкою І. Сотник, яка «відзначаючи важливе значення зовнішніх факторів вважає ключовою передумовою набуття та збереження конкурентоспроможності суб'єктом господарювання, виходячи з трактування конкурентоспроможності як продуктивності використання ресурсів фірми, є внутрішні фактори. Останні враховують такі характеристики як ринкова й екологічна ефективність виробництва, а також ефективність витрат та менеджменту» [1]. Насправді застосування методів та інструментів бізнес-адміністрування дозволяє забезпечити високу ефективність використання наявних ресурсів.

Оскільки бізнес-адміністрування є складним управлінським процесом, який має різні сторони та напрями, у статті розглянуто лише один з них - стратегічне планування розвитку.

Одним з важливих етапів стратегічного планування розвитку підприємств є детальний аналіз факторів, умов та ризиків, що його супроводжують. Оскільки лише на основі достовірного та повного уявлення про тенденції зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування досліджуваного об'єкта можна обґрунтувати раціональну і діючу систему заходів щодо стратегічного розвитку.

Виділення таких пріоритетних аспектів стратегічного планування є передумовою і запорукою досягнення кінцевих результатів у формуванні і реалізації комплексних планів розвитку. З цією метою використано метод SWOT та деякі елементи інших оціночних прийомів.

Задля досягнення поставленої мети, а саме: всебічного аналізу основних переваг і недоліків, можливостей та загроз процесу становлення аграрних підприємств у сільських територіях, SWOT-аналіз передбачає проведення таких основних етапів:

- 1) формування первинної матриці SWOT шляхом виявлення сукупності елементів сильних і слабких сторін, можливостей та загроз;
- 2) оцінка важливості встановлених потенційних переваг та ризиків з огляду на ступінь впливу і ймовірність настання;
- 3) обґрунтування загальних рис стратегічного розвитку на основі розробленої матриці.

Наступним етапом є оцінка рівня важли

вості впливу кожного потенційного фактора можливостей на процес соціально-економічного розвитку села та ступінь ймовірності його настання.

Для наочності проведено оцінку пріоритетних можливостей і загроз розвитку підприємств на прикладні аграрних підприємств Карпатського регіону. Запропоновано проводити таку оцінку у матриці (табл. 1).

Це здійснено за допомогою використання методів порівняння, екстраполяції (минулого досвіду), моделювання, наукової абстракції та узагальнення.

В основі побудови даної матриці (табл. 1) лежить принцип розподілу основних можливостей розвитку сільських територій за двома критеріями: ступенем впливу та ймовірністю використання. У межах цих двох критеріїв виділено по три підгрупи щодо класифікації ступенів впливу та ймовірності використання можливості від найнижчого до найвищого рівня.

Таблиця 1

Матриця оцінки пріоритетних можливостей становлення аграрних підприємств у сільських територіях

Ймовірність використання можливості	Ступінь впливу можливості		
	Сильний	Помірний	Низький
Висока	<p>Поле ВС:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) поширення інтеграційних процесів;</li> <li>2) оптимізація організаційно-управлінського механізму</li> </ol>	<p>Поле ВП:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) оптимізація структури сільськогосподарського виробництва;</li> <li>2) диверсифікація виробництва</li> </ol>	<p>Поле ВН:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) укрупнення агровиробників</li> </ol>
Середня	<p>Поле СС:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) активізація процесу інвестування;</li> <li>2) сприятлива державна політика у сфері кредитування, оподаткування, страхування</li> </ol>	<p>Поле СП:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) екологічність виробництва;</li> <li>2) удосконалення культурно-туристичної бази</li> </ol>	<p>Поле СН:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) поширення дорадництва</li> </ol>
Низька	<p>Поле НС:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) зменшення рівня безробіття і покращання якості життя населення;</li> <li>2) впровадження інноваційних технологій;</li> <li>3) врегулювання цінового механізму в економіці</li> </ol>	<p>Поле НП:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) розширення напрямів та інтенсивності транскордонного співробітництва;</li> <li>2) поглиблення співробітництва виробничих структур з науковими</li> </ol>	<p>Поле НН:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) поширення агропромислової інтеграції</li> </ol>

\* Розроблено автором.

За I ознакою елементи аналізованої сукупності згруповано у три підгрупи: сильний, помірний та низький рівень впливу. Основну увагу зосереджено на двох перших підгрупах.

За II критерієм - ймовірністю настання та використання - виявлені можливості поділено на три сукупності. Віднесення можливостей до певної групи здійснювалось шляхом екстраполяції тенденцій, закономірностей та особливостей прояву конкретних процесів у минулому і на сучасному етапі функціонування сільської території регіону Карпат, а також моделювання та передбачення напрямів перспективи розвитку села, виходячи із задекларованих в нормативних актах та інших відповідних виданнях стратегій, заходів, векторів і пріоритетів визначених державною аграрною, економічною та соціальною політикою.

За аналогічною методикою, що використовувалась при аналізі можливостей, здійснено оцінку загроз, які можуть виникнути в процесі налагодження соціально-економічного розвитку сіл. Так, у табл. 2 основні потенційні загрози розподілено за двома критеріальними ознаками: ступенем впливу загрози та ймовірністю її настання.

Поділ потенційних загроз за виділеними ознаками здійснювався за допомогою детального аналізу сучасного стану сільського господарства та агроформувань з усіма їх недоліками та екстраполяції тенденцій і особливостей функціонування об'єкта дослідження у минулому.

На основі виявлених сильних і слабких сторін досліджуваного процесу, а також оцінених можливостей і загроз [2, с. 36-37], з метою розробки стратегічних заходів необхідно встановити зв'язки між визначеними елементами SWOT-аналізу (рис. 1).

Утворена матриця на рис. 1 показує цілісний методичний підхід до розробки і реалізації стратегії збалансованого розвитку сільськогосподарських підприємств. Зокрема відображено, що для досягнення бажаних результатів щодо забезпечення розвитку аграрних підприємств необхідною є побудова єдиної стратегії, яка комплексно врахує чотири тактичних заходи, що утворюються на перетині певних клітин матриці.

Застосування визначеного на рис. 1 методичного підходу до стратегічного планування, що полягає у виділенні пріоритетних факторів

Таблиця 2

Матриця оцінки загроз становлення аграрних підприємств у сільських територіях

Ймовірність настання загрози	Ступінь впливу потенційної загрози		
	Сильний	Помірний	Низький
Висока	Поле ВС: 1) фінансова нестабільність агроформувань; 2) поширення інфляційних процесів в економіці	Поле ВП: 1) нестабільність законодавства в країні; 2) поява нових іноземних та вітчизняних конкурентів	Поле ВН: 1) орієнтація іноземних інвесторів на сировину; 2) виробництво неконкурентоспроможної на зовнішньому ринку продукції
Середня	Поле СС: 1) незабезпечення умов відтворення ресурсного потенціалу галузі; 2) негативна природно-екологічна та соціально-політична ситуація	Поле СП: 1) поширення міжнародної міграції; 2) природні катаклізми	Поле СН: 1) повільні темпи соціально-економічного розвитку
Низька	Поле НС: 1) погіршення соціально-демографічного становища на селі	Поле НП: 1) ріст чисельності безробітних і погіршення якості життя населення	Поле НН: 1) виробництво неконкурентоспроможної на внутрішньому ринку продукції

\* Розроблено автором.

	Можливості		Загрози	
Сильні сторони	тактичні заходи: підсилення і утвердження			тактичні заходи: захист переваг
		<b>У Л</b> Стратегія збалансованого розвитку аграрних підприємств		
Слабкі сторони	тактичні заходи: превентивне подолання недоліків		тактичні заходи: усунення і нейтралізація проблем	

**Рис. 1.** Методичний підхід до формування стратегії збалансованого розвитку аграрних підприємств на основі SWOT-аналізу\*

\* Розроблено автором.

впливу і визначальних заходів становлення аграрних підприємств у сучасному середовищі на основі результатів SWOT-аналізу, передбачає необхідність врахування наявних сильних і слабких сторін у їх функціонуванні, а також ймовірних можливостей і загроз. При цьому важливим завданням є побудова системної стратегії, яка здатна підсилити сильні сторони підприємств, використати максимальну кількість можливостей, перетворити слабкі сторони на переваги або подолати їх і уникнути будь-яких загроз.

IV. Висновки. Отже методичний підхід, що базується на визначенні стратегічних пріоритетів у формуванні планів розвитку аграрних підприємств у сільському зростанні, здатний забезпечити очікуваний кінцевий результат у вигляді синергетичного ефекту від здійснюваних заходів, що взаємоузгоджені між собою. Така методика стратегічного планування як елемент бізнес-адміністрування потребує зосередження зусиль менеджерів різних рівнів, які змушені враховувати як фактори на макрорівні, так і на мікрорівні. Застосування розширеного SWOT-аналізу у бізнес-адмініструванні є передумовою врахування перспектив

них загроз і можливостей. Виявлення і врахування загроз потребує застосування превентивних заходів з метою недопущення їх реалізації, а оцінка можливостей передбачає необхідність формування передумов для перетворення цих можливостей у сильні сторони підприємства.

1. Сотник І. М. Дематеріалізація як чинник підвищення конкурентоспроможності виробництва / І. М. Сотник / [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://intkonf.org/doktor-ekonom-nauk-sotnik-i-m-kand-ekonom-nauk-mazin-yu-o-dematerializatsiya-yak-chinnik-pidvischennya-konkurentospromozhnosti-virobnitstva>.

2. Якубів В. М. Методичні аспекти побудови стратегії збалансованого розвитку аграрних підприємств / В. М. Якубів / Всеукраїнська науково-практична конференція з міжнародною участю молодих вчених та студентів "Розвиток економіки України в умовах глобалізації" 18 березня 2011 р. - Харків: Світ, 2011. - С. 36-37.

*The article considers the main directions of business administration in ensuring the development of entrepreneurship. Improved methods of conducting a detailed SWOT analysis with determination of the priority opportunities and threats in the strategic development of the enterprises. Carried out a SWOT analysis of enterprise development on the example of the agricultural enterprises of the Carpathian region.*