

УДК 330.366:65.01:061

С. М. Ткаченко,

здобувач, Дніпропетровський державний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дослідженнями запропонована концепція управління економічною стійкістю аграрного підприємства, яка складається із двох підсистем: на першому етапі пропонуємо включати стратегічний етап управління економічною стійкістю; на другому — аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища.

Ключові слова: аграрні підприємства, економічна стійкість, концепція, моніторинг, потенціал, процес, стратегічне управління.

ВСТУП

Висока імовірність виникнення і розвитку нестійкості в процесі діяльності аграрних підприємств зумовлює специфічність управління у процесі ліквідації явищ, що перешкоджають нормальному розвитку підприємств. Важливо не лише, забезпечити економічну стійкість підприємства, а й підтримувати та створювати передумови подальшого розвитку. Тому процес формування економічної стійкості аграрних підприємств потребує розробки певної системи дій, яка має виконувати роль процесу управління економічною стійкістю.

Окремі проблеми економічної стійкості, розглянуті у роботах Барановського А., Димченко В., Раїцького К., Сухорукової Т., Суворова В., Коваленко В., Попова К., Хруща Н., які у більшості випадків пов'язуються з визначенням категорії "економічна стійкість" та виділенням її індикаторів. Однак проблема визначення економічної стійкості підприємств будь-якої форми власності як категорії управлінського процесу щодо її забезпечення поки досліджена недостатньо повно. І незважаючи на те, що сьогодні це поняття вже введено в економічну практику підприємств, в узагальненому вигляді суть економічної стійкості не досліджена. Відсутність концептуальних засад побудови саме організаційно-економічного механізму функціонування підприємства, здатного ефективно протидіяти викликам, використовувати наявний потенціал та в цілому підтримувати економічну стійкість підприємства, зумовлюють практичну значимість системного дослідження цієї проблеми.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Процес реалізації регулювання економічної стійкості аграрних підприємств повинен охоплювати можливості перспективного розвитку підприємства і спиратися на такі елементи, які поєднували б методи, інструменти та інформаційний процес економічної стійкості підприємств. На наш погляд, процес функціонування підприємств й підтримку їхньої економічної стійкості необхідно розглядати не тільки як елемент оперативного управління підприємством, а і як складову стратегічного управління. У цьому зв'язку концепція управління економічною стійкістю аграрних підприємств повинна поєднувати два відособлених і водночас взаємозалежних блоки — стратегічне й тактичне планування розвитку підприємства. Оскільки основними елементами стратегічного управління є розроблена стратегія розвитку підприємства, то доцільно розробляти й відповідний механізм, що забезпечує економічну стійкість аграрного підприємства. Тому у подальшому концентрується увага саме на розробці концепції управління економічною стійкістю аграрних підприємств, здатної за наявності у підприємства стратегічного плану розвитку своєчасно реагувати на всі зміни, спричинені впливом зовнішнього та внутрішнього середовища. Сутність запропонованого підходу зручніше викласти за допомогою розробленої нами структурної схеми концепції управління економічною стійкістю підприємства, представленої на рис. 1.

Запропонована концепція управління економічною стійкістю аграрного підприємства

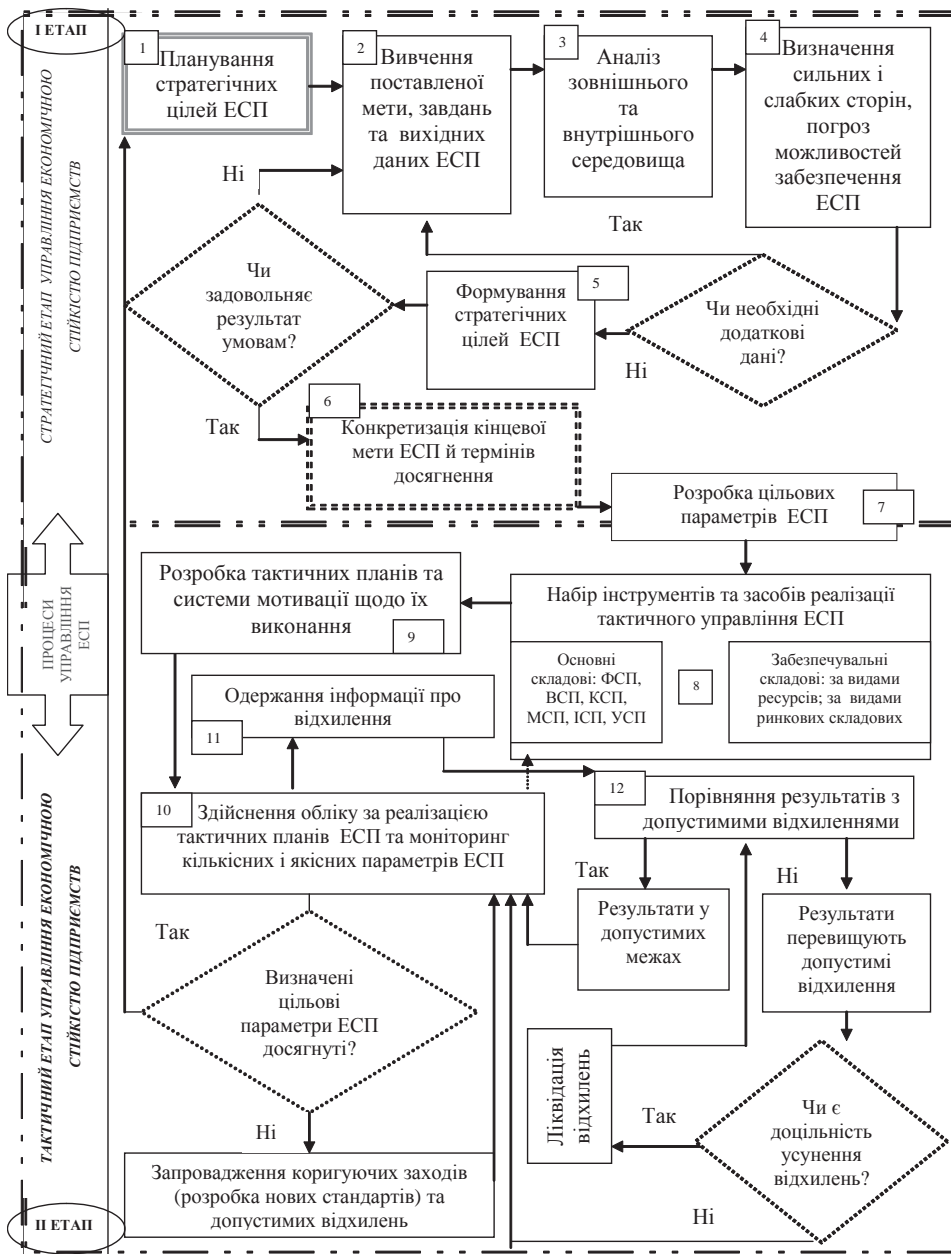


Рис. 1. Структурна схема концепції управління економічною стійкістю аграрних підприємств

складається із двох підсистем: на першому етапі управління економічною стійкістю підприємств ми пропонуємо включати стратегічний етап управління економічною стійкістю; на другому — тактичну складову, необхідність використання яких зумовлена наявним конкурентним середовищем. Саме у такий спосіб, на наш погляд, процес управління економічною стійкістю аграрних підприємств дає можливість виявити і розвинути ринкові переваги; розкрити зміст перспективних напрямів діяльності, зрозуміти, як і куди слід спрямувати свої зусилля, маневруючи своїми ресурсами і забезпечуючи свою перевагу на тривалий період. Саме таке розумін-

ня концепції управління економічною стійкістю підприємств зумовлює те, що ці два етапи у своєму поєднанні та взаємодії забезпечують економічну стійкість підприємств та їх розвиток як результат здійснення всіх управлінських функцій. Така послідовність дій дає можливість переорієнтувати технологію процесу управління саме на забезпечення економічної стійкості, досягнувши у такий спосіб позитивного результату. При цьому на певних етапах життєвого циклу можливі і збитки.

У цьому контексті необхідно підкреслити, що головною метою стратегічного управління економічною стійкістю підприємства є забезпечення його максимально ефективного функціонування, найефективнішого використання наявних ресурсів підприємства у поточному періоді і забезпечення високого потенціалу розвитку і зростання підприємства у майбутньому. Стратегічне управлін-

ня передбачає довгострокове забезпечення результативності підприємства та освоєння його нових можливостей як умови економічної стійкості [2]. Для цього необхідно, насамперед, найповніше враховувати зміни навколишнього середовища, що є потенційними загрозами для можливостей підприємства у майбутньому. Необхідно передбачати непередбачувані чинники, критичні тенденції з боку навколишнього середовища з метою обмеження їхнього можливого впливу.

Стратегічне управління — це прогнозне управління, пов'язане з розробкою і концептуалізацією уявлень про те, куди прямує підпри-

емство та відповідний комплекс дій і рішень, на основі яких розробляються специфічні рішення, спрямовані на формування параметрів підприємств, здатних забезпечити реалізацію наявних резервів та запобігти втратам. Під тактичною складовою концепції управління економічною стійкістю аграрних підприємств слід розуміти розробку і здійснення тактики підприємства, що забезпечує реалізацію конкретних завдань [4]. За їхньою допомогою виконуються короткострокові цілі у поточному періоді, у яких відбуваються рух підприємства та рівень показників його діяльності. На основі тактичного управління відповідно до цієї концепції розробляються найприйнятніші шляхи реалізації пріоритетних стратегій економічної стійкості підприємства, забезпечують найефективніші напрями економічної діяльності, організаційні умови, форми фінансово-господарської системи.

Функціонування концепції саме у такій послідовності та дотримання кожного з етапів процесу є передумовою виживання, впевненого забезпечення і підтримки економічної стійкості аграрного підприємства. Це зумовлюється необхідністю використання стратегічних підходів, пов'язаних із завоюванням нових ринків, а також загальною кризою і певним скороченням обсягів виробництва. Для деяких аграрних підприємств мова йде навіть про виживання у нинішніх умовах, що підсилюється невикористанням стратегічного управління взагалі. Отже, якщо при управлінні економічна стійкість підприємства потрапляє у позитивну зону управління, тоді більше уваги необхідно приділяти стратегічній складовій етапу управління економічною стійкістю підприємств. Якщо ж підприємства потрапляють на деякий час у збиткову зону, то можуть використовуватись елементи антикризового управління і увага приділяється більше тактичній складовій управлінського процесу.

Розглянемо докладніше ключові елементи зазначеної концепції з метою осмислення їхньої сутності та важливості, наповнення їх но-



Рис. 2. Здійснення обліку та контролю відповідно до реалізації стратегічних планів підприємства

вим смислом в умовах нових реалій. Першим етапом розробки стратегічного блоку управління економічною стійкістю аграрних підприємств є визначення стратегічних планів, вивчення поставленої мети та завдання діяльності підприємства. Економічна стійкість дуже специфічне поняття, адже підприємство, досягнувши економічної стійкості, не зберігає її як постійний показник, вона може порушуватись залежно від динамізму окремих характеристик діяльності підприємства. Зміна оточення підприємства також диктує необхідність своєчасного коригування планів, нових напрямів адаптації до змін умов господарювання [1]. Це потребує визначення меж економічної стійкості підприємств і відповідних необхідних управлінських рішень або щодо підтримки економічної стійкості підприємства, або щодо переходу від менш стійкого до стійкого стану, чи нестійкого до рівноваги, і, навпаки, від стійкого стану до нестійкого, що характеризується високим рівнем ризику. З необхідністю вирішення цих питань і пов'язане визначення стратегічних цілей діяльності підприємства на першому етапі розробки стратегії, зокрема необхідністю коригування при перших сигналах зниження показника.

Наступним етапом стратегічної складової концепції управління економічною стійкістю аграрних підприємств є аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, оскільки забезпечення економічної стійкості підприємств значною мірою залежить від здатності підприємства як виробничо-економічної системи адаптува-

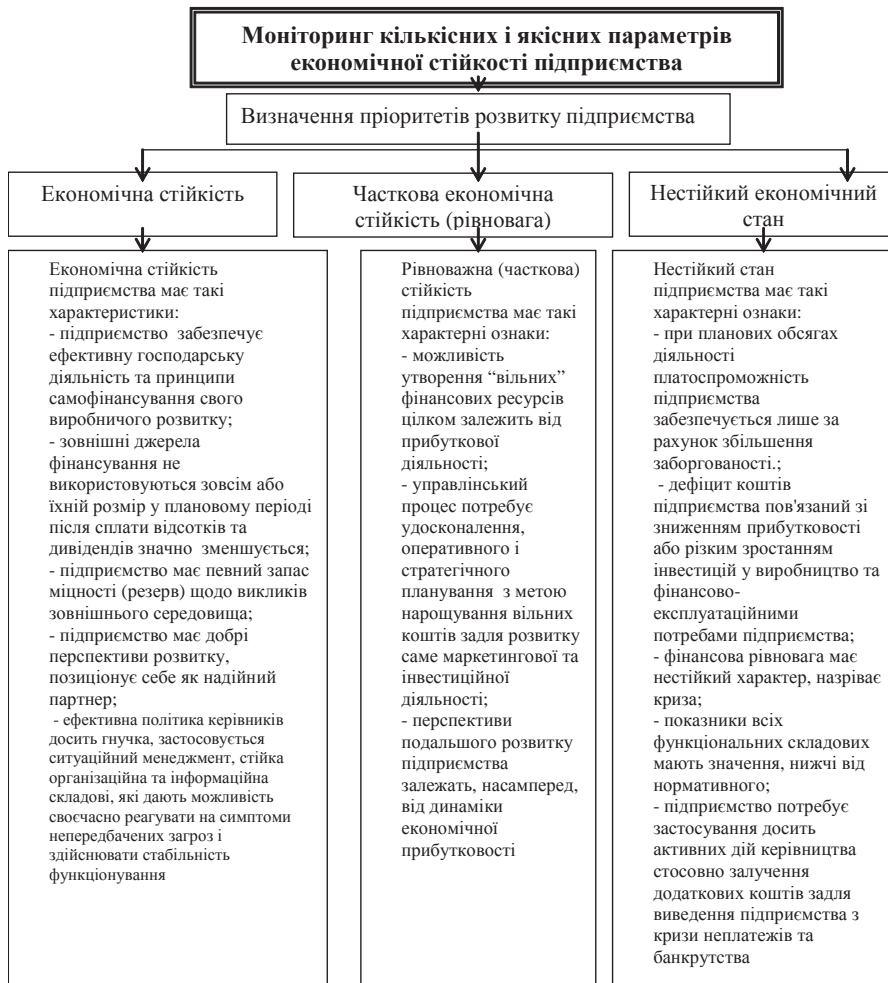


Рис. 3. Характеристика пріоритетів розвитку аграрних підприємств

тися до змінних зовнішніх умов. У цьому контексті основний акцент переноситься на вирішення економічних проблем аграрних підприємств з позиції ефективності системи управління та якості таких процесів управління.

Ми висвітлили основні аспекти впливу на зовнішнє середовище, які стосуються саме специфіки аграрних підприємств. Імовірність їхнього застосування дає підставу для ствердження про принципову можливість активізації зусиль цих підприємств з метою цілеспрямованого впливу на навколишнє середовище у вигідному для них напрямі і забезпеченням їхньої економічної стійкості. Поряд з існуючими елементами тактичного етапу концепції управління економічною стійкістю аграрних підприємств існують елементи обліку та контролю за дотриманням виконання запланованих планів та бюджету економічної стійкості відповідно до стратегічних цілей підприємств [6]. Саме у процесі коригування керівники підприємств усвідомлюють яких саме змін зазнає їхнє підприємство і як від цього змінюється його ста-

новище. Саме тому так важливо на тактичному етапі використовувати таку його складову, як облік та контроль за реалізацією стратегічних планів економічної стійкості аграрних підприємств з певною послідовністю дій (рис. 2).

У процесі здійснення підприємством фінансово-господарської діяльності накопичується відповідна інформація для аналізу стану його економічної стійкості. На основі цієї інформації визначаються відповідні показники, які агрегуються у функціональні і сукупні критерії економічної стійкості підприємства. Аналіз їхніх відхилень від планових значень дає підставу для визначення причин виникнення подібних відхилень. Після цього виробляються рекомендації стосовно коригування набору виробничих ресурсів, систем стратегічного і тактичного етапів управління, а також системи оперативного управління фінансово-господарською

діяльністю підприємства.

Наступною складовою тактичного етапу концепції управління економічною стійкістю аграрних підприємств є моніторинг його кількісних і якісних параметрів, представлених на рис. 3. Він дасть можливість оперативно реагувати й розпізнавати динаміку ринку, використовувати усі наявні у розпорядженні підприємства ресурси розвитку, успішно конкурувати з однорідними підприємствами, здійснюючи стратегію розвитку економічної стійкості. Для цього у системі моніторингу нами запропоновано три рівні пріоритетів розвитку аграрного підприємства з урахуванням існуючих закономірностей і специфічних залежностей між станом чинника зовнішнього середовища і характеристиками внутрішнього середовища підприємства. Це співвідношення встановлюється на основі економічного аналізу діяльності підприємства та визначеної системи показників оцінки його стану.

Визначення становища підприємства повинне базуватися на використанні зовнішньої,

внутрішньої та успадкованої систем показників, низки статистичних, розрахунково-аналітичних, експертних та інших методів [3]. Іншими словами, в процесі аналізу економічного стану підприємств для кожного показника встановлено діапазон значень, у межах якого зміна показника істотно не впливає на умови господарювання підприємства. У цьому контексті межі допустимих змін для сукупності показників, що характеризують певний чинник середовища, відображають найвірогідніший стан цього середовища у запланованому періоді і є вихідними передумовами при плануванні господарської діяльності підприємства. Якщо оцінка стану економічної системи не задовольняє вимоги до запланованого рівня економічної стійкості підприємства, здійснюється наступний крок — виявляються причини виникнення загроз. Виходячи з цього, аналізуємо збурення, визначені у процесі проведення контролю за виконанням стратегічних цілей підприємства, а також чинники, які спричинили до цього.

Ще одна складова тактичного етапу управління економічною стійкістю підприємства передбачає відновлення рівня економічної стійкості, усунення його відхилень. Якщо фактичний рівень ризику не перевищує межі допустимого, то керівництво може обмежитись контролюючою функцією, аби не допустити зростання ризиковості. Якщо ж рівень реального ризику перевищує допустимі межі, то необхідно розробляти оптимальні коригуючі заходи залежно від виду ризику та відповідно до оптимальних методів управління. Після чого необхідно коригувати стратегію розвитку підприємства згідно з розробленими заходами, не допускаючи спаду темпів зростання економічної стійкості.

Економічна стійкість підприємства — це не категорія тактичного етапу, це категорія стратегічної складової, що забезпечується за умов конкурентоспроможності підприємства [5]. І незважаючи на те, що моніторинг є тактичною складовою концепції управління, він є складовою і стратегічного етапу, адже саме при формуванні стратегічних цілей економічної стійкості підприємств діє певний механізм моніторингу дотримання його прогностичних значень завданням і меті, передбаченим стратегією розвитку підприємства. Дія його спрямовується у найвигідніших напрямках і з врахуванням попереднього досвіду.

ВИСНОВКИ

Отже, на нашу думку, саме така концепція управління економічною стійкістю підпри-

ємств найбільше відповідає завданням та меті дослідження, а визначені її елементи дають можливість всебічно проаналізувати стан підприємства, своєчасно виявляти загрози щодо погіршення його стану та запровадити відповідні коригуючі засоби з метою утримання запланованого рівня економічної стійкості. Це, в свою чергу, забезпечує процес управління економічною стійкістю підприємства, який здатний реалізувати стратегічні цілі підприємства, функціонування всіх стадій життєвого циклу, оптимізацію витрат, удосконалення інформаційного забезпечення, впровадження ефективних методів управління, інтегрованість із загальною системою управління підприємством та варіантність підходів до розробки своєчасних управлінських рішень тощо.

Успішна реалізація стратегічних планів аграрних підприємств щодо забезпечення та підтримки економічної стійкості підприємств залежить від досягнення запланованих завдань, що, у свою чергу, забезпечується чітким виконанням тактичних дій щодо її досягнення. На кожному етапі зазначеної нами концепції повинен бути контроль за правильністю та своєчасністю виконання кожного з етапів. Саме тому головним елементом тактичного етапу концепції управління економічною стійкістю підприємств має бути ефективне використання її внутрішніх потенційних можливостей. Завдяки останньому можна досягнути своєчасної реакції на будь-які зміни у бізнес-процесах.

Література:

1. Барановский А. Экономическая безопасность предприятия // Финансовая Украина. — 1995. — № 94. — С. 11—15.
 2. Економіка підприємства: структурно-логічний навч. посібник / За ред. С.Ф. Покропивного. — К.: КНЕУ, 2001. — 457 с.
 3. Мельник Л.Ю. Основни підприємництва та ринкової економіки: навч. посіб. — К.: Вища шк., 2003. — 175 с.
 4. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємство: Стратегія, організація, ефективність: навч. пос. — К.: КНЕУ, 2005. — 352 с.
 5. Раицкий К.А. Устойчивое развитие экономики // Бизнес Академия. — 2002. — № 1 (11). — С. 2—12.
 6. George F. Wieland and Robert A. Ullrich, Organizations: Behavior, Design, and Lash M.L. The Complete Guide to Customer Service. — New York: John Wiley & Sons, 1990. — 381 p.
- Стаття надійшла до редакції 25.09.2012 р.*