

Summary. The article identifies ways to improve the international competitiveness of agricultural enterprises, analyzes directions for the formation of organizational structures of foreign economic activity of enterprises of the agricultural sector, justifies the development strategy of foreign economic activity of agricultural enterprises of the Kherson region.

The Keywords: foreign economic activity, agrarian enterprises of the region, efficiency, competitiveness, innovation.

Список використаних джерел:

1. Крисенко С.Г. Проблеми розвитку експортного потенціалу України / Крисенко С.Г. // Актуальні аспекти розвитку підприємств аграрної сфери: облік, аудит та фінансування: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції викладачів, молодих учених та студентів 18-19 листопада 2013 р. – Херсон: Грінь Д.С., 2013. - 363 с.

2. Огієнко А.В. Шляхи мінімізації ризиків при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності / А.В. Огієнко // Таврійський науковий вісник: Збірник наукових праць ХДАУ. – Вип. 56. – Херсон: Айлант. – 2008. – С. 273-276.

3. Огієнко А.В. Фактори і чинники ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності / А.В. Огієнко // Таврійський науковий вісник // Таврійський науковий вісник: Збірник наукових праць ХДАУ. – Вип. 65. – Херсон: Айлант. – 2009. – С. 221-224.

4. Інтернет-портал «Комплексна система інформаційно-консультаційної підтримки та розвитку експорту». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/torg_obm/.

5. Стан зовнішньоекономічних відносин в системі агропромислового комплексу України за 2015 рік [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/ru/node/4377>.

УДК 338.2:330.341.1:338.432

Сілецька Н.В., Берегова В.В.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. Стратегічне планування є дуже важливим для всіх фірм, що присутні на ринку. Переважна більшість українських підприємств визнають необхідність розроблення стратегії розвитку та прагнуть до розширення масштабів своєї діяльності. Але, на жаль, дуже мало українських фірм на сьогодні має реальний план розвитку, хоча щороку дедалі більше підприємств розуміє потребу аналізу перспектив розвитку і планування своєї діяльності. Тому в даній ситуації, виходячи з позиції розвитку економічних відносин, важливим є обґрунтування ролі стратегічного планування в діяльності аграрних підприємств, зокрема при виході на зовнішні ринки.

Стан вивчення проблеми. Питанням стратегічного планування присвячували свої праці І. Ансофф, Д. Гудштейн, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Г. Мінцеберг, К. Омае, А. Стрікленд, А. Томпсон, Д. Хан, А. Чандлер, Г. Штайнер, Й. Шумпетер та інші. Серед вітчизняних дослідників концепції стратегічного планування розглядають Л. Артеменко, О. Берданова, П. Березівський, В. Богданович, Л. Євчук, О. Ковтун, Л. Козак, Б. Колісник, І. Кушнір, М. Лесечко, Р. Рудніцька, А. Семенченко, І. Смолін, А. Циганюк, З. Шершеньова та інші. Щодо застосування стратегічного планування в аграрному секторі, то цю проблему досліджували такі вчені як О. Бородіна, П. Березівський, М. Брусенко, В. Галанець, О. Дмитренко, Л. Козак, Б. Колісник, І. Кушнір, О. Могильний, О. Попова, М. Хвесик та ін.

Проте на сьогодні питання стратегічного планування на макроекономічному рівні досліджені недостатньо. Стратегічне планування в більшості випадків розглядається лише на мікроекономічному рівні з нечастим адаптуванням до аграрних підприємств, не кажучи вже про стратегічне планування аграрного сектора на загальнодержавному рівні.

Метою даного дослідження є аналіз складових стратегічного планування та специфіки його застосування для інноваційного розвитку аграрних підприємств.

Результати досліджень. В сучасних ринкових умовах стратегічне планування є важливим елементом системи організації економічних відносин, процесом, який є основою для розробки та реалізації інноваційної стратегії аграрного виробництва.

З вибором стратегії пов'язані розробка правил, планів, проведення досліджень та інші форми інноваційної діяльності. Саме стратегічне планування пов'язане з глобальними цілями підприємства, зорієнтоване на майбутнє і дає оцінку чинникам зовнішнього середовища, на які підприємство не може мати впливу. Невизначеність зовнішніх чинників зумовлює важливу особливість стратегічного планування, а саме – його адаптивний характер. Планування повинно бути гнучким і мати передбачувані можливості з реагування на зміну обставин або на виявлення прорахунків суб'єктивного характеру. Тобто реакція на нові обставини повинна бути запланованою.

Більшість дослідників використовують поняття «стратегічне планування», не додаючи до нього об'єкт цього планування – діяльність підприємства, але передбачають, що йдеться саме про «стратегічне планування діяльності підприємства». Дослідження розробок науковців щодо трактування поняття «стратегічне планування діяльності підприємства» свідчить про їхнє розмаїття. Багато західних вчених стратегічне планування ототожнюють з розробкою основної стратегії підприємства.

Українські економісти М. Лесечко та Р. Рудницька поняття «стратегічне планування» визначають як «...сукупність дій і рішень, зроблених керівниками, які приводять до розробки спеціальних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти своїх цілей» [4].

О. Ковтун визначає стратегічне планування як форму вироблення і представлення економічної стратегії підприємства, тобто форму визначення економічних можливостей і проблем підприємства у досягненні певних довгострокових цілей на основі певної (обраної) стратегії поведінки і розвитку. У такому трактуванні зміст поняття досить вузький та неповний, оскільки стратегічне планування не зводиться тільки до розробки економічної стратегії, воно потребує розробки комплексу стратегій [3].

Більш повне визначення поняття «стратегічне планування» дає Е.Уткін: «це особливий вид наукової та практичної діяльності, що полягає у розробці стратегічних рішень (у формі прогнозів, проектів програм, планів), які передбачають висунення таких цілей і стратегії поведінки відповідних об'єктів управління, реалізація яких забезпечує їхнє ефективне функціонування у довгостроковій перспективі, швидку адаптацію до змін зовнішніх умов» [7].

Найбільш вдалим та змістовним, на наш погляд, є визначення українських вчених З. Шершньової та С. Оборської, які стратегічне планування визначають як «адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства» [8]. Правда, у цьому визначенні нічого не говориться про необхідність врахування цілей при здійсненні та зміні планів.

Стратегічне планування, за І. Смоліним, – «це процес формування стратегії, визначення місії, мети і довгострокових цілей підприємства та ефективних шляхів і засобів їх досягнення на основі раціонального використання стратегічного потенціалу (ресурсів) підприємства і максимального врахування динаміки розвитку в умовах змінного зовнішнього середовища» [6].

Стратегічне планування аграрного виробництва не обов'язково передбачає його розвиток. Все залежить від того, яку з існуючих стратегій обрано. В сучасних умовах ми пропонуємо будь-яке стратегічне планування обов'язково проводити на базі інноваційних стратегій.

Так, у наукових працях українських економістів наголошується на тому, що стратегічне планування аграрного виробництва має вестися з урахуванням можливості здобуття конкурентних переваг на основі створення, залучення та реалізації інновацій.

Наприклад, С. О. Михальчик для розробки інноваційної стратегії пропонує оцінювати інноваційний потенціал як міру налаштованості підприємства на нововведення, ступінь сприйнятливості його до змін, міру розуміння персоналом підприємства необхідності інноваційного пошуку і готовності до його систематичного проведення. Формування і реалізацію стратегічного інноваційного планування автор пропонує проводити з використанням системи збалансованих показників [5].

Г. Висоцький обґрунтовує використання інноваційних стратегій як пріоритетних для забезпечення розвитку підприємств у сучасних умовах і наводить схему стратегічного планування розвитку підприємств, яка дозволяє здійснювати розробку стратегічних планів діяльності підприємств з урахуванням можливостей використання напрямів інноваційного розвитку [1].

Враховуючи вищесказане, нами сформульоване власне трактування цього поняття. Стратегічне планування аграрного виробництва – це адаптивний процес розробки системи інноваційної стратегії діяльності підприємства для досягнення головної мети, процес постійного моніторингу змін зовнішнього та внутрішнього середовища і внесення відповідних корегувань цієї системи.

Стратегічне планування переслідує дві основні мети:

1. Ефективний розподіл та використання ресурсів (внутрішня стратегія), планування використання капіталу, технологій та персоналу.
2. Адаптація до зовнішнього середовища.

Розробка стратегії починається з формування загальної мети підприємства, яка враховує: основний напрямок діяльності підприємств, робочі принципи у зовнішньому середовищі, культуру організації, її традиції, робочий клімат та ін.

Після постановки загальної мети здійснюється її конкретизація. Наприклад, можуть бути поставлені наступні завдання: прибутковість; ринки; виробіток та продуктивність праці; продукція (обсяги, асортимент, нові вироби); фінансові ресурси; виробничі потужності, приміщення, споруди; впровадження нових технологій; організація (процес); людські ресурси; соціальна відповідальність.

Для того, щоб мета була досягнута, при її постановці повинні бути враховані наступні вимоги, а саме:

- чітке і конкретне формулювання мети і завдання обмеження по часу;
- мета уточнюється з урахуванням змін зовнішніх і внутрішніх факторів.

На думку Л. Гришиної, процес формування інноваційної стратегії являє собою комплекс процедур від визначення мети і завдань інноваційно-інвестиційної діяльності до розробки основної концепції стратегії інноваційного розвитку (рис. 1) [2].

Цей процес не є стихійним явищем, швидше, навпаки: кожний етап потребує уваги, часу та детального економічного аналізу. У цьому зв'язку вважаємо, що процес формування інноваційної стратегії аграрного виробництва розглядається як послідовність наступних п'ятьох взаємопов'язаних процесів: конкурентного аналізу ринкової ситуації; діагностики сукупності параметрів інноваційного потенціалу підприємства; визначення мети впровадження інновацій; вибору оптимальної інноваційно-інвестиційної стратегії; розробки інноваційно-інвестиційного проекту, спрямованого на ефективну реалізацію стратегії; оцінки й контролю результатів реалізації інноваційно-інвестиційної стратегії.

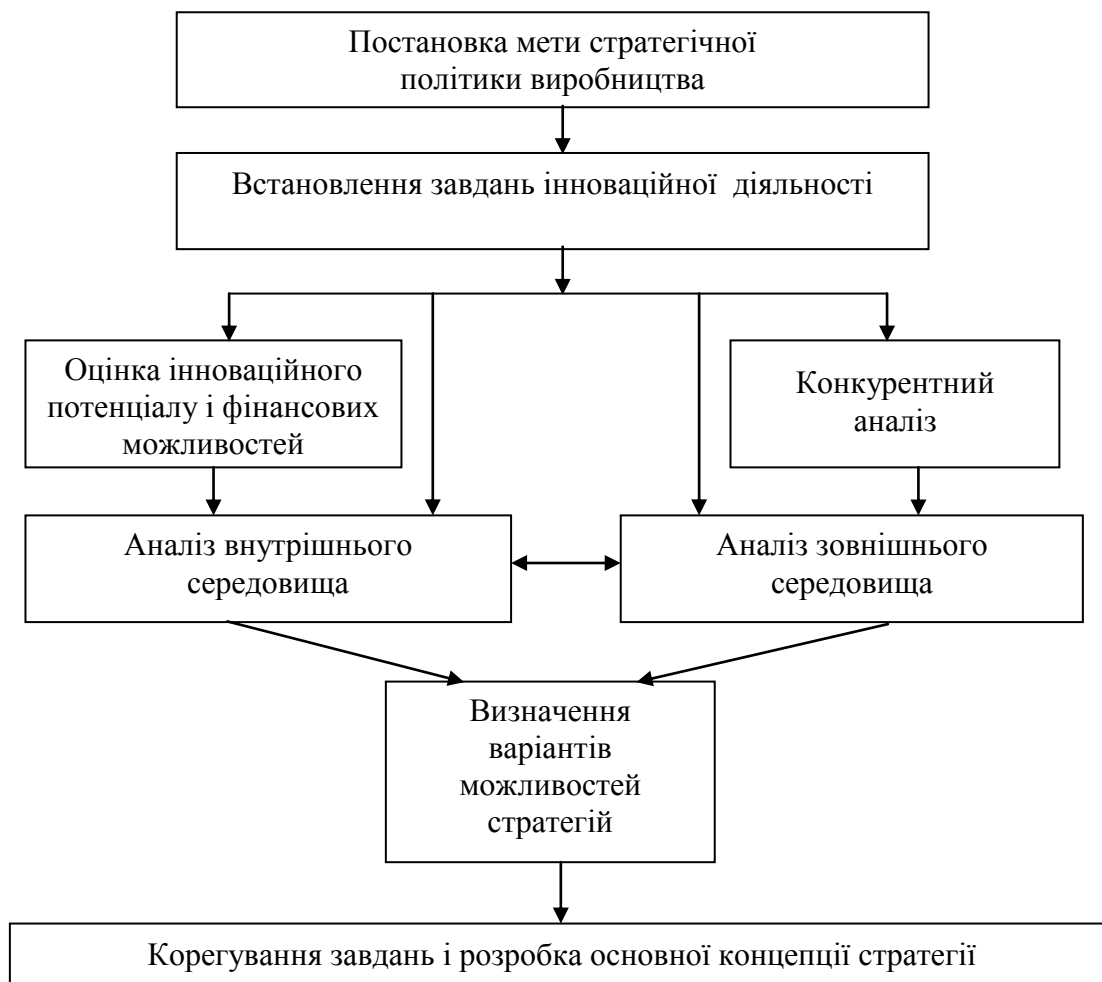


Рисунок 1. Схема процесу формування інноваційної стратегії розвитку виробництва

Однак, як показує аналіз, є можливість внесення коректив у цільові орієнтири інноваційного розвитку або у механізм реалізації стратегії, можливість доопрацювання результатів або перегляд і розробка нової інноваційно-інвестиційної стратегії. Саме тому при визначенні стратегії важливим є супроводжувальний аналіз ходу її реалізації, метою якого є дослідження доцільності та ефективності вибору, впровадження і реалізація інноваційної стратегії.

Таким чином, досягнення кінцевих результатів ефективної інноваційної діяльності підприємства вимагає використання різних інноваційних стратегій. В результаті проведеного дослідження нами розроблено механізм стратегічного планування інноваційної діяльності аграрного виробництва (рис. 2).

На першому етапі визначається місія та постановка мети аграрного виробництва, визначається його глобальна мета, основні види продукції, ринки, послуги, технології, культура підприємства-виробника, на основі чого формується, розробляється та впроваджується загальна стратегія розвитку виробництва. В підсумку передбачається розробка певного плану дій у сфері діяльності виробництва, який визначає послідовність етапів реалізації стратегії його розвитку.

Головною метою цієї діяльності є підвищення рівня добробуту виробництва та максимізація його ринкової вартості. Водночас ця головна мета потребує певної конкретизації з урахуванням задач і особливостей майбутнього розвитку виробництва.

Система стратегічних цілей повинна забезпечувати вибір найбільш ефективних напрямків реального та фінансового інвестування, формування достатнього обсягу

необхідних для цього ресурсів і оптимізації їхнього складу, прийнятність рівня ризиків у процесі здійснення майбутньої господарської діяльності.

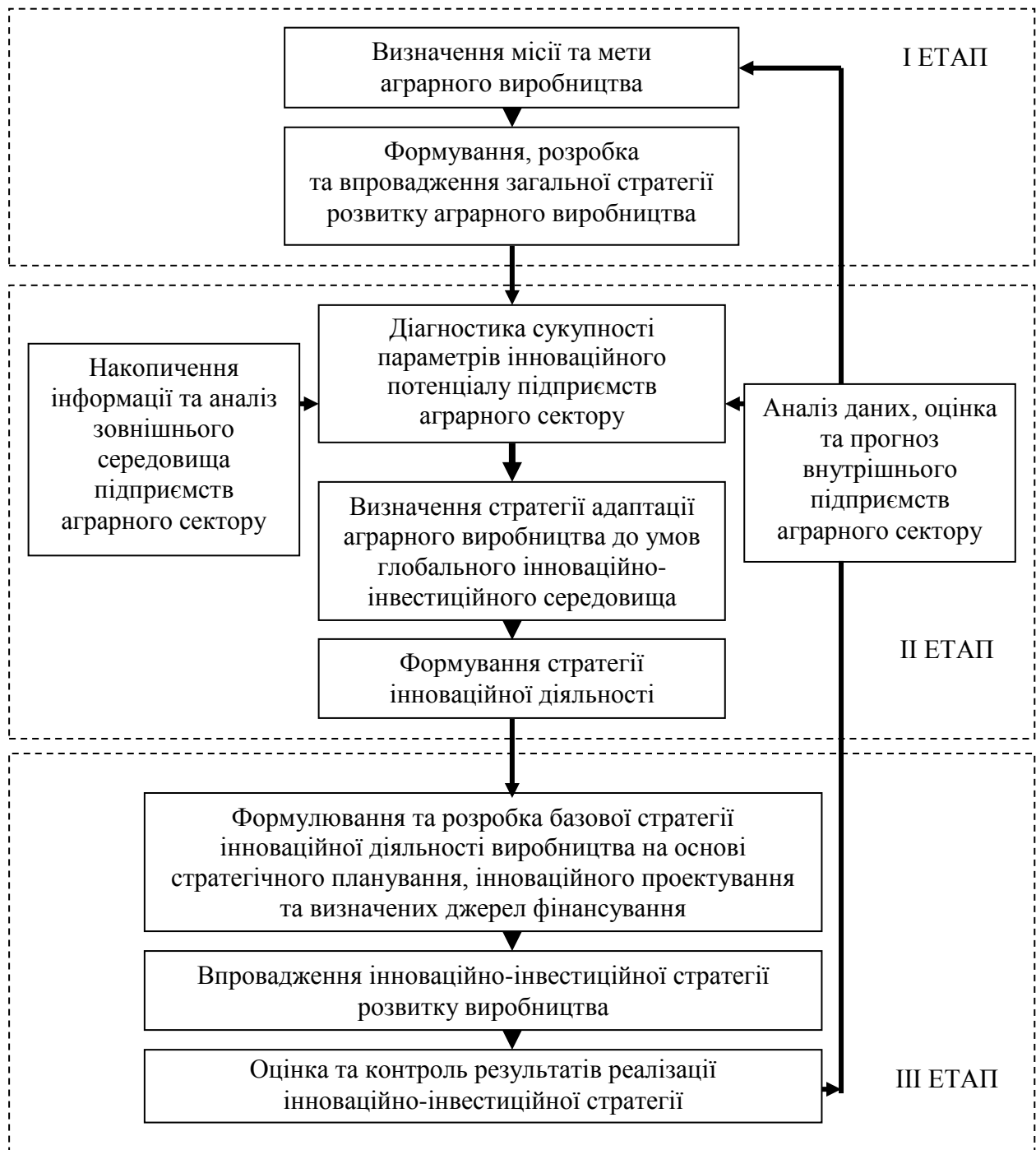


Рисунок 2. Етапи стратегічного планування інноваційної діяльності аграрного виробництва

На другому етапі здійснюється діагностика сукупності параметрів інноваційно-інвестиційного потенціалу виробництва, визначаються стратегії адаптації до умов інноваційно-інвестиційного середовища, в результаті чого формуються стратегії інноваційної діяльності. Визначаються цілі, яких необхідно досягти у плановому періоді щодо освоєння нових видів продукції, завоювання нових ринків чи збільшення частки на існуючих; напрямів науково-технічних досліджень і розробок, спрямованих на залучення масштабних інновацій, пов'язаних зі зміною технологій, організаційними змінами тощо. Також даний етап передбачає глибокий аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на

формування стратегії розвитку інноваційної діяльності. До найважливіших внутрішніх чинників передусім слід віднести аналіз наявного економічного потенціалу виробництва, який дасть можливість оцінити його потенціал. Оцінка та аналіз зовнішнього середовища передбачає аналіз ринку, умов господарювання та правового поля.

На третьому етапі здійснюється пошук альтернатив рішення щодо поставлених стратегічних інноваційних цілей; їх оцінки з позицій зовнішніх можливостей і загроз, а також реального внутрішнього потенціалу; вибір найприйнятніших з них. Формулюються та розробляються стратегії інноваційної діяльності аграрного підприємства на основі стратегічного планування, інноваційного проектування та визначених джерел фінансування.

Впровадження інноваційної стратегії передбачає спочатку пробне впровадження вибраних інновацій, потім повне впровадження і, насамкінець, використання інновацій підприємством у своїй діяльності. В кінцевому результаті проводиться оцінка стратегії інноваційної діяльності та здійснюється контроль щодо відповідності встановленим критеріям. Така оцінка здійснюється за системою спеціальних економічних критеріїв, які встановлюються підприємством.

З огляду на це, актуальним є формалізація умови стратегічного планування аграрного виробництва у формі механізму забезпечення реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності аграрного підприємства (рис. 3).

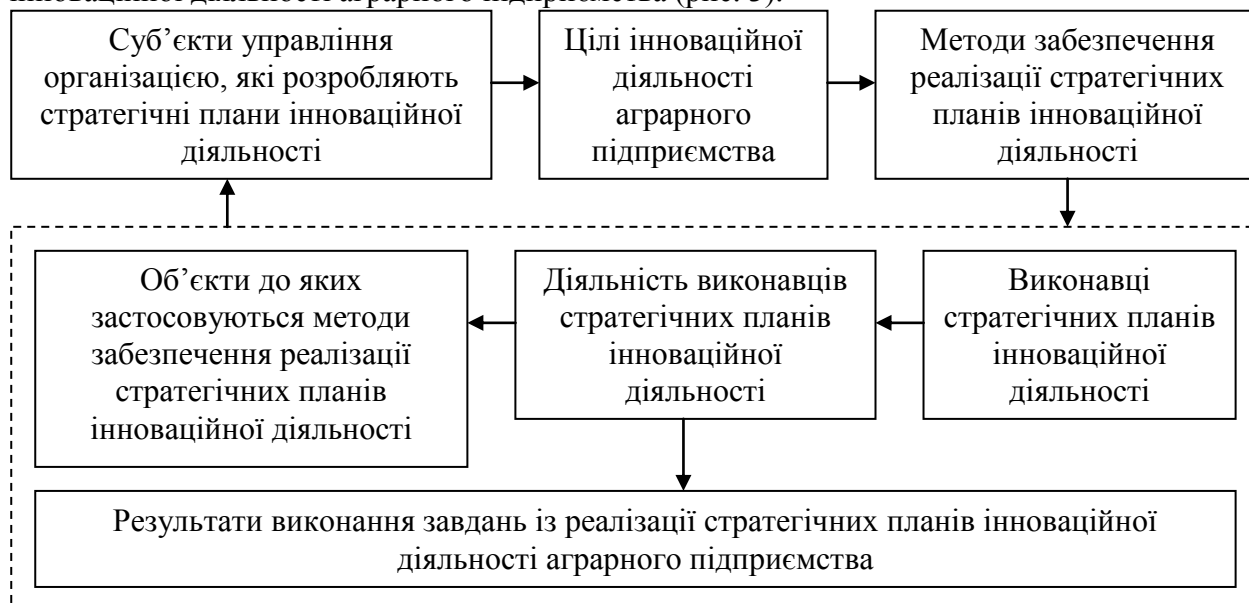


Рисунок 3. Механізм забезпечення реалізації стратегічних планів інноваційної діяльності аграрного підприємства

Побудова такого механізму дозволяє визначити, чи володіє підприємство достатнім потенціалом, щоб скористатися новими інноваційними можливостями, а також які внутрішні його характеристики послаблюють результативність інноваційної діяльності.

Дієвість описаного вище механізму на практиці значною мірою залежить від того, чи дотримуються керівники аграрного підприємства принципів стратегічного планування інноваційної діяльності, зокрема у процесі моніторингу стану елементів механізму.

Таким чином, стратегічне планування інноваційної діяльності має цільовий характер, тобто передбачає постановку і досягнення визначених цілей. Будучи чітко вираженими, стратегічні цілі стають потужним засобом підвищення ефективності інноваційної діяльності в довгостроковій перспективі, її координації і контролю, а також базою для прийняття рішень на всіх стадіях інноваційного процесу.

Висновки. Отже, стратегічне планування – надзвичайно важливе як для аграрних підприємств, так і для сектора загалом. Доцільність застосування стратегічного планування зумовлена невизначеністю майбутнього, мінливістю зовнішнього і

внутрішнього середовища, необхідністю внесення змін у діяльність підприємства чи функціонування сектора. Стратегічне планування дозволяє прогнозувати майбутні проблеми та перспективи розвитку, сприяє зменшенню ризику при прийнятті рішень, забезпечує інтеграцію цілей і завдань усіх структурних підрозділів і виконавців, підвищує результативність у довгостроковій перспективі та зміцнює внутрішню структуру підприємства. Стратегічне планування виробляє ефективний механізм усунення негативних умов і факторів, за рахунок чого забезпечується досягнення сформованих цілей і завдань.

Розробка механізмів реалізації засад стратегічного планування в аграрному секторі становить завдання подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Анотація. Розглядається роль стратегічного планування для аграрних підприємств. Окреслено основні напрями стратегічного планування, а також адаптування процесу стратегічного планування щодо аграрного сектору.

Ключові слова: стратегія, стратегічне планування, інноваційна стратегія, інноваційна діяльність.

Аннотация. Рассматривается роль стратегического планирования для аграрных предприятий. Очерчены основные направления стратегического планирования, а также адаптирование процесса стратегического планирования по отношению к аграрному сектору.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое планирование, инновационная стратегия, инновационная деятельность.

Summary. The role of the strategic planning for agrarian enterprises is considered. The main areas of strategic planning, as well as the adapting of strategic planning process to the agricultural sector are outlined.

Keyword: strategy, strategic planning, innovative strategy, innovative activity.

Список використаних джерел:

1. Висоцький Г. Г. Стратегічне планування розвитку промислового підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / Г.Г.Висоцький ; Харківський національний економічний університет. — Х.: 2004. — 16 с.
2. Гришина Л. О. Теоретичні аспекти інноваційно-інвестиційних процесів : монографія / Л. О. Гришина. — Миколаїв: 2004. — 51 с.
3. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : навч. посібник / О. І. Ковтун. — 2-ге вид., стереотип. — Львів : Новий Світ, 2000, 2006. — 388 с. — С. 185.
4. Лесечко М. Д. Стратегічне планування : навчальний посібник / М.Д.Лесечко, Р. М. Рудницька. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2004. — 76 с. — С.9.
5. Михальчик С. О. Стратегічне планування в реалізації інновацій на підприємстві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / С.О.Михальчик : Хмельницький національний університет. — Хмельницький: 2005. — 18 с.
6. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації / І.В.Смолін. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. — 344 с.
7. Стратегическое планирование : учебник / под ред. Э. А.Уткина. — М. : ЭКСМОС, 1999. — 438 с.
8. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : навчальний посібник / З.Є.Шершньова, С. В.Оборська. — К. : КНЕУ, 1999. — 384 с. — С. 25.