

ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ І ВНУТРІШНІХ ФАКТОРІВ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

У статті розглядається сукупність факторів зовнішнього та внутрішнього впливу на стратегічне управління діяльністю переробних підприємств аграрного сектору. Визначено причини та недоліки, які перешкоджають використанню стратегічного управління на переробних підприємствах.

Ключові слова: стратегічне управління, система стратегічного управління, переробні підприємства, стратегія, аграрний сектор.

Сучасний стан стратегічного управління на вітчизняних переробних підприємствах перебуває в умовах нестабільності та потребує втручання з боку спеціалістів. У ринкових умовах виникає необхідність вирішення проблем адаптації підприємств до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей їх подальшого розвитку. У зв'язку з цим стратегічне управління набуває особливої актуальності, зростає його роль та значення процесу розробки та реалізації стратегії підприємства. Зважаючи на складні умови господарювання, брак коштів, стрімкий розвиток інноваційних процесів та конкурентну боротьбу, підприємствам важко застосовувати стратегічне управління. Існує низка причин такого становища, до яких можна зарахувати відсутність чітко сформованого методологічного базису, недостатні знання персоналу з теорії і практики стратегічного управління та цілий перелік інших проблем.

Питання стратегічного управління та його розвиток розглядалися в фахових працях як зарубіжних, так і вітчизняних учених. До класичних наукових робіт з питань стратегічного управління належать праці І. Ансоффа, К. Боумена, П. Ф. Друкера, Ф. Котлера, Б. Карлоф, Г. Мінцберга, М. Портера, Дж. Стрікланда, А. Томпсона. Серед вітчизняних дослідників можна назвати О. С. Віханського, М. Д. Виноградського, Ю. І. Головні, Г. І. Кіндрацької, В. М. Колпакова, М. І. Круглової, Б. М. Мізюка, А. П. Міщенко, О. М. Скібіцького, З. Є. Шершньової та інших. Однак праці перелічених науковців недостатньо висвітлюють питання сучасного стану стратегічного управління діяльністю переробних підприємств аграрного сектору та не повною мірою розкривають його основні тенденції.

Аналізуючи сучасний стан стратегічного управління, Г. І. Кіндрацька [4, с. 19-20] стверджує, що в наш час останнє дедалі більше доповнюється якісними особливостями, які сприяють його трансформації у систему стратегічного підприємництва. Великі, раніше досить успішні підприємства зіштовхнулися з проблемами, спричиненими технологічним динамізмом, інформаційною автоматизацією, непередбачуваністю ринку, посиленням конкурентної боротьби. Вирішити ці проблеми було нелегко. Вихід був знайдений у запровадженні нового стилю керівництва та організаційної форми, яка передбачає створення на підприємствах незалежних господарських одиниць. Такі

підрозділи мають безпосередні зв'язки з групами споживачів, залишаючись частиною підприємства; самостійно визначають стратегію в межах узгоджених умов і здійснюють її незалежно; несуть відповідальність за результати своєї діяльності. Українські виробники, переживши період дещо скептичного ставлення до планування взагалі та перспективного зокрема, роблять спроби передбачити майбутнє в новій системі відповідно до сформованої стратегії. Цей процес супроводжується великими труднощами, зумовленими невмінням вищого керівництва думати стратегічно, відсутністю власного досвіду стратегічного управління, а також неможливістю скористатися зарубіжним досвідом, ураховуючи істотні розбіжності між умовами функціонування зарубіжних корпорацій і вітчизняних підприємств.

Стратегічне управління процесом розвитку переробних підприємств в аграрному секторі має враховувати перспективні наміри конкурентних підприємств і умови своєї життєдіяльності, які перебувають у постійному розвитку і безпосередньо впливають на ефективність роботи сьогодні і досягненні поставлених цілей у майбутньому. О. М. Скібіцький [7, с. 16] звертає увагу на те, що стратегічне управління має свої особливості, а саме: 1) не дає і не може надати точної картини майбутнього розвитку підприємства, а тільки опрацьовує опис бажаного майбутнього його стану; 2) не зводиться до набору правил, процедур, схем щодо того, що робити при вирішенні певних завдань чи конкретних ситуацій у заданих умовах; 3) наслідки помилок стратегічного передбачення та прогнозування мають тенденцію призводити до катастрофічного фіналу.

Основними передумовами становлення стратегічного управління були: посилення впливу зовнішнього середовища на виробничу діяльність, неможливість розв'язання завдань управління з позиції внутрішнього середовища підприємства, перехід від виробничої до ринкової орієнтації, посилення розриву між поведінкою підприємства і вимогами оточення, зміна характеру споживчого попиту в умовах постіндустріального суспільства, динаміка нестабільності умов підприємницької діяльності [5, с. 52]. Стратегічне управління пройшло певні стадії становлення. О. С. Віханський [1], Б. М. Мізюк [5], В. Ф. Оберемчук [6] вважають, що стратегічне управління можна розглядати як динамічну сукупність

п'яти взаємопов'язаних управлінських процесів: аналіз середовища, визначення місії та цілей організації, вибір стратегії, реалізація стратегії, оцінка і контроль реалізації стратегії. Ці процеси логічно витікають один з одного.

Особливого значення стратегічне управління набуло за останні 15 років, коли розпочались ринкові перетворення в економіці України. Можна стверджувати: досвід цих змін свідчить, що без ринкового реформування економічних відносин ні виробництва, ні споживання, ні раціональне використання ресурсів не можливі.

Розвиток аграрних підприємств – складний і багатогранний процес, зумовлений певною сукупністю взаємопов'язаних зовнішніх та внутрішніх чинників. Для переходу сучасних агроформувань на якісно вищий рівень функціонування необхідне окреслення конкретного плану дій, тобто стратегії розвитку [8]. На думку В. М. Гончарова [2], переробні підприємства АПК загалом працюють на кінцевого споживача в умовах жорсткої конкуренції та високої динаміки кон'юктури ринку, а також нестійкого зовнішнього і внутрішнього середовища. Нестійкість зовнішнього середовища викликана безліччю чинників, які визначають як макроекономічні, так і мікроекономічні параметри. Кризові явища в економіці, зміна платоспроможності населення, різкі коливання кон'юктури ринку, зміна структури попиту – це ті чинники зовнішнього середовища, які істотно змінюють вимоги й умови роботи переробних підприємств АПК. Зміни в структурі персоналу, впровадження нових технологій, залучення інновацій є внутрішніми чинниками, що також суттєво впливають на функціонування підприємства з позиції конкурентоспроможності.

На вітчизняних переробних підприємствах аграрного сектору запровадження системи стратегічного управління пов'язане з багатьма проблемами, зокрема з усвідомленням того, що для отримання бажаного результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання. Але підприємство, яке володіє стратегією і запроваджує стратегічне управління, має можливість поводитися послідовно і системно, що збільшує імовірність досягнення поставленої ним мети. Як показує зарубіжний досвід, більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. А основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в тривалій перспективі.

Метою статті є вивчення причин, факторів та недоліків сучасного стратегічного управління в діяльності переробних підприємств аграрного сектору. Детальна увага звертається на аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на ефективність стратегічного управління.

Стрімкий розвиток конкуренції в українській економіці загалом і, зокрема, в її аграрному секторі, зумовлює необхідність удосконалення стратегічного управління таким чином, щоб своєчасно адаптуватися до умов зовнішнього середовища та досягнути задовільних результатів, необхідних для виживання в умовах сучасного ринку. Основною проблемою розвитку діяльності переробних підприємств аграрного сектору є відсутність розробленої теоретичної основи, яка повинна слугувати методологічним базисом для практичного впровадження стратегічного управління.

Глибокі зміни, які відбуваються в економіці країни, посилюють необхідність вирішення проблем стратегічного управління в аграрному секторі. Значна частина керівників підприємств вважають, що в сучасних умовах неможливо вирішити перспективні питання розвитку, та не вбачають потреби у виробленні довгострокових стратегій. Саме стратегічне управління є найважливішим засобом забезпечення успішного функціонування підприємства в сучасному конкурентному середовищі та засобом його адаптації до змін. Відсутність чітких орієнтирів, місії і цільової спрямованості розвитку переробних підприємств, їх здатність адаптуватися до зовнішніх умов та брак коштів для впровадження інноваційних процесів роблять більшість українських підприємств безпомічними і безперспективними у майбутньому.

Проведене дослідження серед керівників підприємств дозволило встановити, що основною причиною, що перешкоджає використанню стратегічного управління на переробних підприємствах є незадовільний фінансовий стан – 41,1%. Також впливають зміни у законодавчій базі, мінливість зовнішнього середовища, відсутність спеціалістів та психологічний бар'єр до інновацій (рис. 1).

За даними Л. Є. Довгань [3, с. 6], у практиці сучасного господарювання лише 10% підприємств повністю реалізують власну стратегію, 5% виконавців розуміють стратегію та пов'язують її з власною діяльністю, 15% підприємств витрачають на обговорення стратегії більше години на місяць, 25% менеджерів мають стимули, пов'язані зі стратегією, і в 40% підприємств існує зв'язок між бюджетом і стратегією.

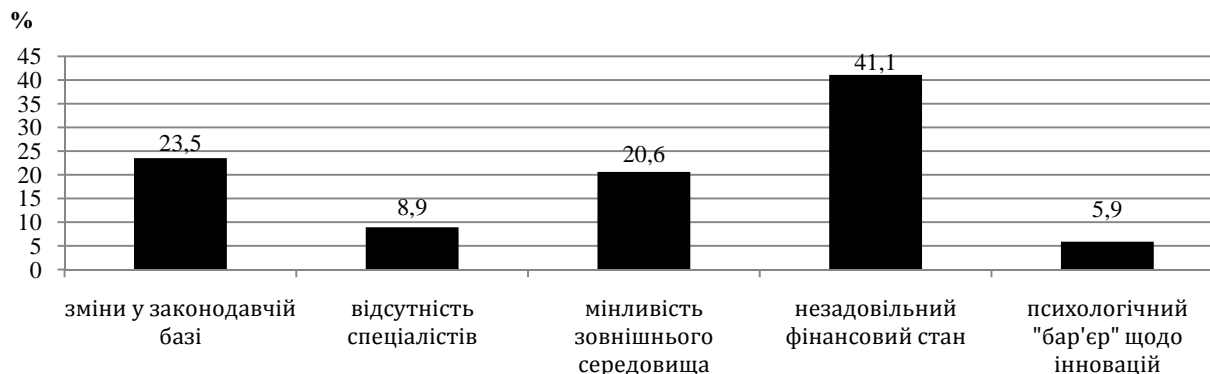


Рис. 1. Причини, які перешкоджають використанню стратегічного управління на переробних підприємствах аграрного сектору

Сучасним менеджерам доводиться ретельно аналізувати стан зовнішнього середовища для своєчасного внесення змін у вибраний курс підприємства. Вони повинні добре знати особливості діяльності свого підприємства, його сильні та слабкі сторони для своєчасного передбачення змін, які принесуть успіх.

Слід зазначити, що стратегічне управління є досить складною системою, яка розвивається. На його ефективність впливає низка зовнішніх та внутрішніх

факторів, стан яких необхідно систематично відстежувати і враховувати під час процесу стратегічного управління. На думку менеджерів, переробних підприємств аграрного сектору, серед зовнішніх факторів найбільший вплив мають загрози конкурентів – 81,8 % та рівень закупівельних цін – 74,3% (рис. 2). До факторів внутрішнього впливу можна зарахувати земельний потенціал, забезпеченість сільськогосподарською технікою, наявність пункту прийому сировини та інші (рис. 3).

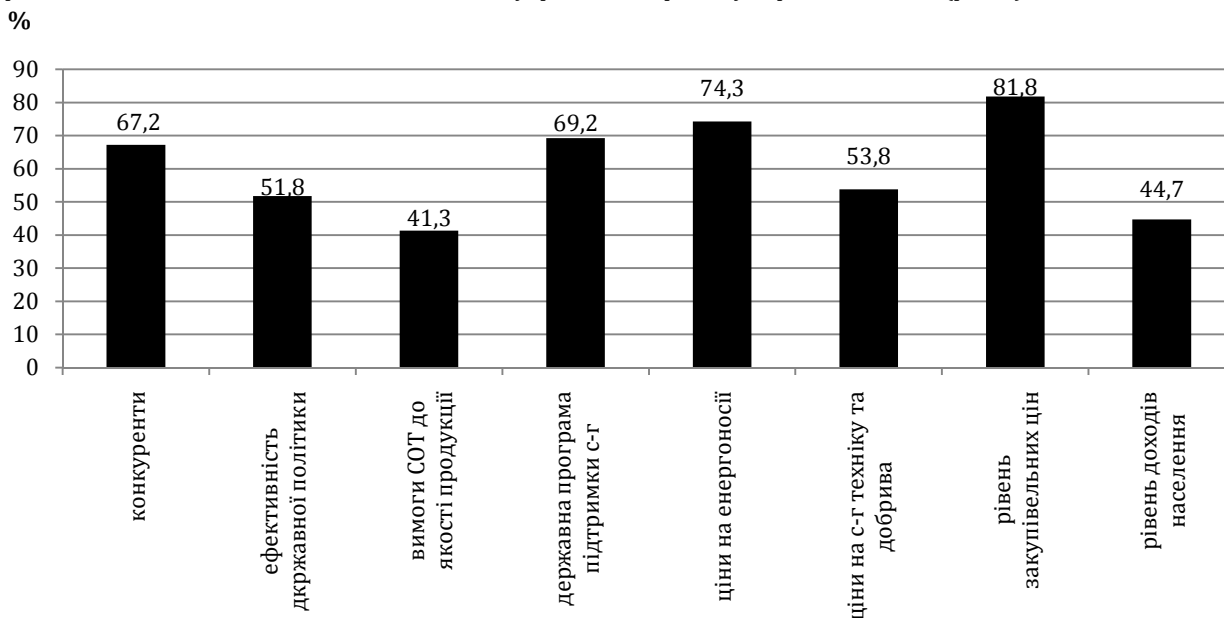


Рис. 2. Зовнішні фактори, які впливають на ефективність стратегічного управління переробних підприємств аграрного сектору (виправити 2 позицію - державної політики)

Сучасний період формування стратегічного управління діяльністю переробних підприємств аграрного сектору повинен запобігати загрози поглинання конкурентами. При цьому впровадження стратегічного управління має враховувати типи стратегій і методичне забезпечення процесу управління на рівні як підприємства, так і обґрунтування

ефективності його стратегічного вибору. Українським підприємствам, які функціонують у складному соціально-політичному та економічному середовищі, необхідно використовувати накопичений управлінський досвід країн з розвинутою ринковою економікою з урахуванням специфіки національних і регіональних умов.

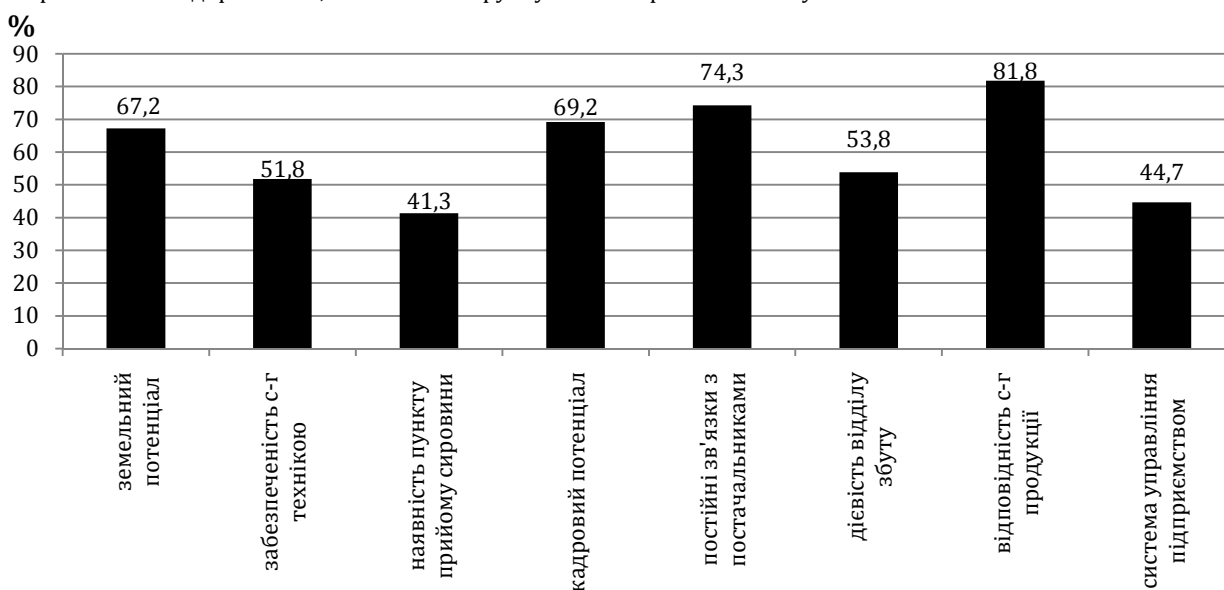


Рис. 3. Внутрішні фактори, які впливають на ефективність стратегічного управління переробних підприємств аграрного сектору

Вивчення іноземного досвіду, творчий підхід, добре продумана система стратегічного управління та наявність висококваліфікованих кадрів, здатних стратегічно мислити дозволять вітчизняним переробним підприємствам збільшити їх ефективність. Запровадження та розвиток стратегічного управління на аграрних переробних підприємствах вимагає дотримуватися стандартного правила управління у довгостроковому періоді і тому необхідно обирати той тип менеджменту, який є найбільш оптимальним для певного підприємства та певного виду переробної діяльності.

До запровадження стратегічного управління на підприємстві треба підходити творчо і в

індивідуальному порядку. Необхідно враховувати, що розроблення стратегії пов'язане з великими витратами часу та ресурсів. Запровадження системи стратегічного управління на підприємстві вимагає організації бізнесу, який має подолати на своєму шляху багато як об'єктивних, так і суб'єктивних перешкод. Результати наших досліджень показали, що керівники підприємств найбільш значущими недоліками в системі стратегічного управління переробними аграрними підприємствами вважають недостатню роботу з персоналом, недостатню організаційну структуру, відсутність організаційної культури, низьку мотивацію і організацію праці та інші (рис. 4).

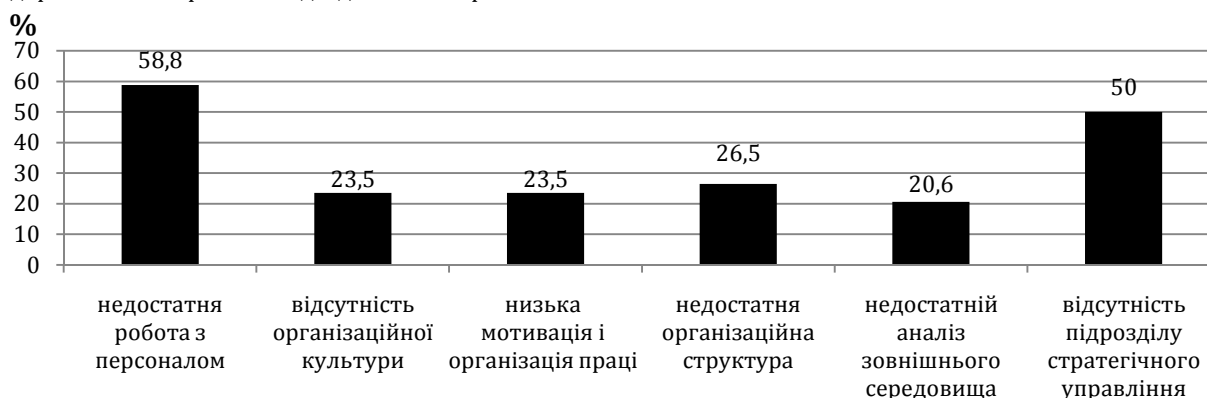


Рис. 4. Недоліки системи стратегічного управління

Стратегічна проблематика підприємств аграрного сектору повинна бути пов'язана не стільки з прискоренням віддачі інвестицій, з завоюванням нових ринків, скільки із загальною економічною кризою, критичним станом виробництва тощо. Тільки успішне оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного управління з урахуванням ризику появи кризових ситуацій і його успішне впровадження дозволить підприємствам функціонувати стабільно та забезпечить їм позитивні перспективи щодо зростання у майбутньому.

Розвиток стратегічного управління діяльністю переробних підприємств аграрного сектору вимагає проведення ретельного аналізу впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, виходячи з особливостей економічного розвитку підприємства, сировинної бази, наявності матеріально-технічного забезпечення, висококваліфікованого управлінського персоналу,

регіональних особливостей та рівня конкуренції на ринку збуту продукції. Упровадження стратегічного управління в діяльність переробних підприємств вимагає дослідження типів стратегій і методичного забезпечення процесу стратегічного управління на рівні як підприємства, так і обґрунтування ефективності його стратегічного вибору. Українським аграрним переробним підприємствам, які функціонують у сучасному складному соціальному, політичному та економічному середовищі необхідно використовувати накопичений управлінський досвід країн з розвинутою ринковою економікою, адаптуючи його до регіональних умов та особливостей національного ринку.

Перспективи подальших досліджень спрямовані на удосконалення системи стратегічного управління переробними підприємствами аграрного сектору Житомирської області.

Список літератури

1. Виханський, О. С. Стратегическое управление [Текст] : [учебник. - 2-е изд., перераб. и доп.] / О. С. Виханский – М.: Гардарика. – 1998. – 296 с.
2. Гончаров, В. М. Розвиток та оцінка адаптивних можливостей переробних підприємств АПК [Текст] / В. М. Гончаров // Економіка АПК. – 2010. – №1. – С. 93-97.
3. Довгань, Л. Е. Стратегічне управління. [навч. посібник 2-ге вид.] / Л. Е. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко – К.: Центр учбової літератури. – 2011. – 440 с.
4. Кіндрацька, Г. І. Стратегічний менеджмент: [навч. посібник] / Г. І. Кіндрацька – К.: Знання. – 2006. – 366 с.
5. Мізюк, Б. М. Стратегічне управління: [підручник] / Б. М. Мізюк – [2-ге вид. доп. і перероб]. – Львів: Магнолія плюс. – 2006. – 392 с.
6. Оберемчук, В. Ф. Стратегія підприємства [Текст] : короткий курс лекцій / В. Ф. Оберемчук – К.: МАУП. – 2000. – 128 с.
7. Скібіцький, О. М. Стратегічний менеджмент [Текст] : [навч. посібник] / О. М. Скібіцький – К.: Центр навчальної літератури. – 2006. – 312 с.
8. Якубів В. М. Концептуальні засади стратегії збалансованого розвитку аграрних підприємств [Текст] / В. М. Якубів // Економіка АПК. – 2011. – №4. – С. 104-107.

РЕЗЮМЕ

Грибан Наталия

Влияние внешних и внутренних факторов на стратегическое управление деятельностью перерабатывающих предприятий аграрного сектора

В статье рассматривается совокупность факторов внешнего и внутреннего влияния на стратегическое управление деятельностью перерабатывающих предприятий аграрного сектора. Определены причины и недостатки, которые препятствуют использованию стратегического управления на перерабатывающих предприятиях.

RESUME

Gryban Natalia

The influence of external and internal factors on the strategic management of the processing of enterprises of the agricultural sector

The article deals with a set of internal and external factors impact on the strategic management of the processing enterprises of the agricultural sector. There have been identified causes and weaknesses that prevent the use of strategic management at the processing plants.

Стаття надійшла до редакції 16.10.2012 р.