

УДК 338.432.001.18

Біляк Н.І., к.е.н.

Львівський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

У статті основну увагу приділено визначенню сутності стратегічного планування, обґрунтовано його роль у системі аграрного виробництва. Окреслено основні напрями стратегічного планування, а також адаптування стратегічних планів щодо умов аграрного виробництва.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегічне планування, аграрне виробництво.

Boliak N.

STRATEGIC PLANNING IN THE AGRICULTURAL PRODUCTION

The special attention is spared to determination of essence of strategic planning, grounded his role in the system of agrarian production in the article. Outlines broad areas of strategic planning, as well as the adaptation of strategic plans to the conditions of agricultural production.

Key words: strategy, strategic management, strategic planning, agricultural production.

Биляк Н.И.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ АГРАРНОГО ПРОИЗВОДСТВА

В статье основное внимание уделено определению сущности стратегического планирования, обоснована его роль в системе аграрного производства. Обозначены основные направления стратегического планирования, а также адаптации стратегических планов к условиям аграрного производства.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, стратегическое планирование, аграрное производство.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливим науковим та практичним завданням. Сучасний стан ринкових відносин в економіці, високий рівень конкуренції та невизначеності зумовлюють суттєві зміни в процес управління

підприємством, а особливо в системі аграрного виробництва. Значна самостійність аграрних підприємств в умовах глобальної конкуренції вимагає від менеджерського персоналу підприємства опанування мистецтва стратегічного управління, яке дозволяє вміло виходити з кризових та екстремально важких ситуацій та швидко адаптуватись до змін у зовнішньому середовищі. При цьому, важливі управлінські рішення повинні прийматися на основі чіткого пізнання ситуації, дослідження можливих шансів, вибору цілей підприємств та засад використання ними ресурсів у довгостроковій перспективі, а особи, які ці рішення приймають, мають характеризуватися схильністю до докорінної зміни простору чи способу діяльності фірми, відповідно до зміни місії чи стану зовнішнього оточення.

Тенденції розвитку економіки вказують на те, що він відбувається хаотично під впливом тимчасової ринкової кон'юнктури, яка склалась на певний період часу. Особливо це характерно для аграрного виробництва. Так, якщо минулого року середня ціна реалізованої продукції була порівняно високою, то на наступний рік прослідковується чітка тенденція щодо значного зростання площ посіву відповідної культури. При цьому не враховується вплив природо-кліматичних умов, а також те, що надто велика пропозиція певного товару, неминуче спричинить обвал цін на відповідному ринку. В таких умовах особливої актуальності набуває питання ефективного стратегічного планування, як важливого елементу процесу стратегічного управління, а з тим і одного з чинників підвищення ефективності аграрного виробництва.

Аналіз останніх досліджень у яких започатковано вирішення проблеми. Фундаментальним та прикладним теоретичним проблемам стратегічного управління та стратегічного планування присвячені праці провідних іноземних вчених, таких як І. Ансофф, К.В. Гофер, П.Ф. Друкер, М.Е. Портер, К. Ендрюс, Дж. Куїнн, Г. Мінцберг, А. Стрікланд, А.А. Томсон, Е. Чендлер, Б.Дж. Хендерсон, Р.А. Фатхутдінов та інші. Провідними вітчизняними науковцями також багато уваги приділяється проблемам здійснення стратегічного управління в сучасних економічних умовах на основі концепції стратегічного планування. Їх у своїх працях вивчають А.П. Наливайко, В.Д. Немцов, Л.Е. Довгань, І.А. Ігнат'єва, З.Є. Шершньова, М.Г. Саєнко та ін. В свою чергу питання стратегічних аспектів розвитку сільського господарства висвітлювали у свої дослідженнях В.М. Нелеп, О.М. Онищенко, Б.Й. Пасхавер, П.Т. Саблук,

О.М. Шпичак, В.Г. Андрійчук, М.В. Вихор, С.І. Дем'яненко, Д.Ф. Крисанов, В.В. Липчук, В.М. Трегобчук, В.В. Галанець та інші.

Проте, незважаючи на велику кількість теоретичних досліджень даної проблеми, питання застосування інструментів стратегічного планування для управління в аграрних підприємствах вимагає більш глибокого і комплексного дослідження.

Цілі статті. Метою даної статті є дослідження основних положень концепції стратегічного планування, визначення його переваг та недоліків, а також вивчення інструментарію, особливостей та етапів здійснення процесу стратегічного планування в системі аграрного виробництва.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Вироблення стратегічного бачення та місії аграрного підприємства, визначення цілей та вибір стратегії – це основні завдання стосовно вибору подальшого напрямку його розвитку. З цієї точки зору, перед менеджментом підприємства стоїть задача, визначити в якому напрямі розвиватиметься підприємство, спланувати її коротко- та довгострокові цілі, а також кроки та дії, які робитимуться для досягнення намічених результатів. Все це на думку А.А. Томсона та А. Стрікланда складає стратегічний план підприємства. [1, с.29]

Стратегічне планування як один із способів прогнозування явищ суспільного життя та господарських процесів в системі аграрного виробництва ґрунтується на стратегічному передбаченні зовнішнього середовища та адаптації до його змін, розподілі виробничих ресурсів та оцінці стратегічного потенціалу, координації внутрігосподарської виробничої структури на основі методів портфельного аналізу.

Розвиток стратегічного аналізу тісно пов'язаний з розвитком стратегічного управління. Власне на зламі 50-60-тих років, нестабільність зовнішнього середовища, яке оточувало підприємства спричинило значне зацікавлення науковими методами передбачення змін, а також планування та раціональне пристосування до них. Відмітимо, що розвиток стратегічного планування, як загалом розвиток наукової думки в сфері стратегічних досліджень, відбувався в основному в США та країнах Західної Європи, і був спричинений новими вимогами, які ставили до менеджменту власники великих компаній.

До появи стратегічного планування в практиці управління підприємством користувались інструментами довгострокового

планування, яке спиралось на те, що майбутнє може бути передбачене шляхом екстраполяції історично сформованих тенденцій зростання, та являлось реакцією підприємств на швидке зростання, розміри і складність. [2, с.29]

Причиною появи стратегічного планування стало розуміння, що тенденції розвитку економіки загалом та окремих підприємств зокрема змінюють надто швидко, та прогнозувати їх методами довгострокового планування вже небезпечно, особливо в умовах насиченості ринку, посилення конкуренції, появи нових технологій та постійних змін попиту.

Стратегічне планування на відміну від довгострокового планування є більш багатограним, складним і трудоміким процесом. При тому, вихідні положення стратегічного аналізу базуються на результатах аналізу як внутрішніх можливостей підприємства, так і його оточення, особливо оцінці конкурентних сил і пошуку шляхів формування конкурентних переваг, метою яких є поліпшення реакції суб'єкта господарювання на динаміку ринку та поведінку конкурентів. [3, с.13]

На відміну від довгострокового планування, методичними інструментами якого виступають різного роду екстраполяційні прогнози, стратегічне планування спирається на сценарії, а також нормативні та організаційні прогнози розвитку ситуацій.

Таким чином, стратегічне планування – це адаптивний процес, за допомогою якого регулярно здійснюється розробка корекції системи формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінювання змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.[4]

Стратегічне планування в системі аграрного виробництва є складовою частиною та однією з функцій стратегічного управління, яка спирається на принципи системності, комплексності, науковості, економічної доцільності, безперервності, ситуаційності, альтернативності, динамічності, реалістичності, цілевстановлення та цілереалізації.

Процес проведення стратегічного планування в аграрній сфері передбачає такі етапи:

I. Визначається основна мета, заради якої функціонує підприємство, здійснюється господарська діяльність;

II. Проводиться оцінка зовнішнього середовища функціонування економічного суб'єкта та чинників, які мають вплив на результати їх діяльності;

III. Здійснюється аналіз конкурентного середовища та оцінюються його вплив на функціонування економічного суб'єкта;

IV. Проводиться порівняння фактичних результатів господарювання з досягненнями передових підприємств в галузі та визначається конкурентна позиція економічного суб'єкта на ринку;

V. Оцінюється внутрішній потенціал підприємства, його ресурси, система управління тощо;

VI. Визначається місія підприємства та формуються довгострокові цілі;

VII. Моделюються сценарії розвитку з урахуванням ймовірності настання тих чи інших подій;

VIII. Оцінюються стратегічні альтернативи, а саме можливість виходу на нові ринки, зміни маркетингової позиції та каналів реалізації, розширення виробництва, використання якісніших ресурсів тощо;

IX. Вибирається та формулюється стратегія підприємства або набір стратегій;

X. Розробляються стратегічні плани та програми, які включають систему тактичних та оперативних планів, а також детальну програму дій та графік робіт;

XI. Формування стратегічного бюджету.

Важливим етапом стратегічного планування підприємств аграрної сфери є аналіз оточення, який по-суті являється процесом моніторингу оточення економічного суб'єкта з метою визначення існуючих та майбутніх шансів та загроз, що можуть впливати на їх здатність досягати поставлені цілі. Ті підприємства, які постійно та комплексно досліджують своє оточення, не є здивовані появою нових перешкод та готові до їх подолання, вони менше піддаються стресам та кризам, а також застосовують творчий та креативний підхід щодо управління. Сигнали з оточення є підставою для раціонального планування майбутнього та вибору стратегії підприємством.

Іншим не менш важливим етапом стратегічного планування є безпосередньо оцінка внутрішнього середовища сільськогосподарського підприємства. Вона розкриває ті внутрішні можливості і той потенціал, на який може розраховувати

підприємство у конкурентній боротьбі в процесі досягнення поставлених цілей.

В практиці стратегічного аналізу прийнято розрізняти два основних підходи: жорсткий формалізований та гнучкий недетермінований. Для сільського господарства, беручи до уваги його специфіку та особливості господарювання, найкраще підходить гнучкий підхід до планування, який базується на методиці побудови сценаріїв. Основний методичний підхід спирається на твердження, що якщо менеджмент підприємства неспроможний точно передбачати майбутнє, то воно може хоча б розглянути всі можливі варіанти розвитку – можливо серед них виявиться вірний. При тому точність та результативність стратегічного планування залежать від того чи всі сценарії розвитку подій та явищ зовнішнього середовища розглянуті та вивчені. Якщо якась альтернатива не врахована, то стратегічний план буде не якісним, а стратегія – невірною.

Висновки: В умовах жорсткої конкуренції та ситуації на аграрному ринку, що швидко змінюється здійснення стратегічних досліджень повинно базуватись на системному підході, тобто не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ аграрних підприємств, але й виробити довгострокову стратегію, яка б дозволила вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Результати дослідження свідчать, що для ефективного динамічного розвитку підприємств аграрної сфери, особливо в умовах сучасного мінливого зовнішнього оточення, важливого значення набуває стратегічне планування. Воно дозволяє визначити всі можливості та загрози для ефективного функціонування аграрних підприємств, які існують в зовнішньому середовищі, а також формувати та реалізовувати стратегії, які б забезпечили досягнення їх сталого подальшого розвитку та зміцнили конкурентоспроможність як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках.

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации / Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф/ Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1989. – 519с.
3. Стратегічне управління / О.М. Тищенко, Т.М. Хміль, С.К. Василик та ін / Підручник – Х.: ВД «Інжек», 2009. – 280с.
4. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : Підручник / З.Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.