

УДК 338.432:631

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Східницька Г.В.

Львівський національний аграрний університет

У статті розглядаються основні завдання стратегічного управління як ключового елемента у формуванні і розвитку конкурентних стратегій. Виокремлено основні специфічні особливості функціонування сільськогосподарських підприємств, що дало підстави проаналізувати проблеми та запропонувати шляхи їх вирішення при формуванні і реалізації конкурентних стратегій. На думку автора вони є головними у розв'язанні проблеми підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції і безперервного функціонування аграрних підприємств. Узагальнено спільні та специфічні принципи формування і розвитку конкурентних стратегій, що відображають особливості аграрної сфери. На основі виділених структурних елементів системи стратегічного управління на мікро- і макрорівнях, запропоновано систему стратегічного управління у сільськогосподарському підприємстві із врахуванням гнучкості внутрішнього і зовнішнього середовища.

Ключові слова: стратегія розвитку, конкурентна стратегія, стратегічне управління, стратегічна зона, сільськогосподарське підприємство, зовнішнє і внутрішнє середовища.

Постановка проблеми. Формування і розвиток конкурентних стратегій виступає одним із важливих завдань стратегічного управління, яке може бути успішно вирішене при функціонуванні системи стратегічного управління в сільськогосподарських підприємствах. Без стратегічного управління господарюючий суб'єкт здатний ухвалювати лише короткострокові рішення. Сучасним умовам господарювання притаманна нестабільність зовнішнього ринкового середовища та динамічно відбуваються зміни, які суттєво перевищують швидкість у відповідь реакції сільськогосподарських товаровиробників. Тому, проблеми, пов'язані з реалізацією конкурентних стратегій сільськогосподарських підприємств та необхідність використання підходів до визначення конкурентного потенціалу аграрних підприємств в умовах мінливості зовнішнього середовища змушують шукати шляхи їх вирішення і стали підґрунтям для наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні і методологічні основи досліджень стратегічних аспектів розвитку підприємницької діяльності відображені у наукових дослідженнях зарубіжних вчених західної економічної школи. Дослідженням теоретичних основ конкурентного розвитку, природи конкурентоспроможності присвячено багато праць закордонних і вітчизняних науковців, різних напрямів економічної науки. А. Сміт, Д. Рікардо, Дж.С. Мілль розглядали конкуренцію переважно з точки зору цінового суперництва.

Серед теоретичних досліджень, увага яких приділена як практичним, так і теоретичним дослідженням в області теорії і методології стратегії розвитку вітчизняних підприємств, є ряд наукових розробок А. Гайдуцького, Л. Довгань, І. Должанського, Т. Дудара, Л. Євчук, М. Жуковського, Б. Пасхавера, С. Зорі, Т. Устік та інших.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, треба зазначити, що в даній проблемі є ще багато недосліджених питань, які потребують не лише дискусійного вирішення, але й постановки. Доцільно було б у наукових дослідженнях більше уваги приділити обґрунтуванню методики оцінки впливу факто-

рів зовнішнього і внутрішнього середовища на формування конкурентних стратегій сільськогосподарських підприємств із врахуванням їх специфічних умов господарювання, а також не розкритими в повній мірі є питання формування конкретних перспективних напрямів розвитку стратегічного управління суб'єктів господарювання аграрної сфери.

Позитивним фактом є те, що в науковому сприйнятті ці проблеми досліджується з різних точок зору і мають вагоме підґрунтя для реалізації.

Мета статті. Головною метою цієї статті є аналіз специфічних умов діяльності сільськогосподарських підприємств, виокремлення актуальних проблем їх функціонування та сформулювати систему стратегічного управління суб'єктів господарювання аграрної сфери.

Виклад основного матеріалу. Концепція побудови стратегічного управління в сільськогосподарських підприємствах і, зокрема, процесу формування і реалізації конкурентних стратегій, істотно відрізнятиметься від тих підходів, які використовуються в промисловості. Методологія процесу формування конкурентних стратегій саме у аграрних підприємствах має бути сформована із сукупності специфічних методів та принципів прийняття управлінських рішень в області формування і реалізації конкурентних стратегій. При побудові таких конкурентних стратегій у сільському господарстві необхідно враховувати варіанти практичної реалізації управлінських рішень для досягнення цілей, що дозволяють підприємству оптимально використовувати існуючий конкурентний стратегічний потенціал і залишатися у конкурентному середовищі. Це пояснюється наявністю специфічних умов діяльності вітчизняних аграрних підприємств.

Аналізуючи специфіку сільськогосподарського виробництва констатуємо, що кожна особливість пов'язана з низкою проблем виробничого, управлінського, соціально-економічного характеру. Для розробки відповідної методологічної бази формування і реалізації стратегій, доцільно систематизувати особливості сільськогосподарського виробництва із орієнтацією на специфічні умови його здійснення.

Так, узагальнено специфічні особливості діяльності сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання:

1. Наявність і вплив природно-кліматичних факторів;
2. Задоволення соціальних потреб продуктами харчування;
3. Пролонгований виробничий цикл;
4. Багатофункціональне виробництво сільськогосподарської продукції і його диверсифікація;
5. Недосконалість нормативно-правового забезпечення функціонування аграрних підприємств та політична нестабільність;
6. Трансформаційні і циклічні зміни у функціонуванні АПК.

На основі проведеного узагальнення своєрідних умов функціонування сільськогосподарських підприємств неможливо оминати увагою і актуальні проблеми їх господарювання, так як це важливий напрям дослідження формуванні конкурентних стратегій на перспективу.

Огляд наукової літератури [6, с. 103-107; 7, с. 81-87; 10, с. 68-70; 11, с. 294-299], а також результати аналізу специфічних умов діяльності сільськогосподарських підприємств дозволили сформулювати як спільні принципи формування і розвитку конкурентних стратегій, так і специфічні, такі, що відображають особливості аграрної сфери. До спільних принципів ми пропонуємо віднести:

- принцип єдності управління;

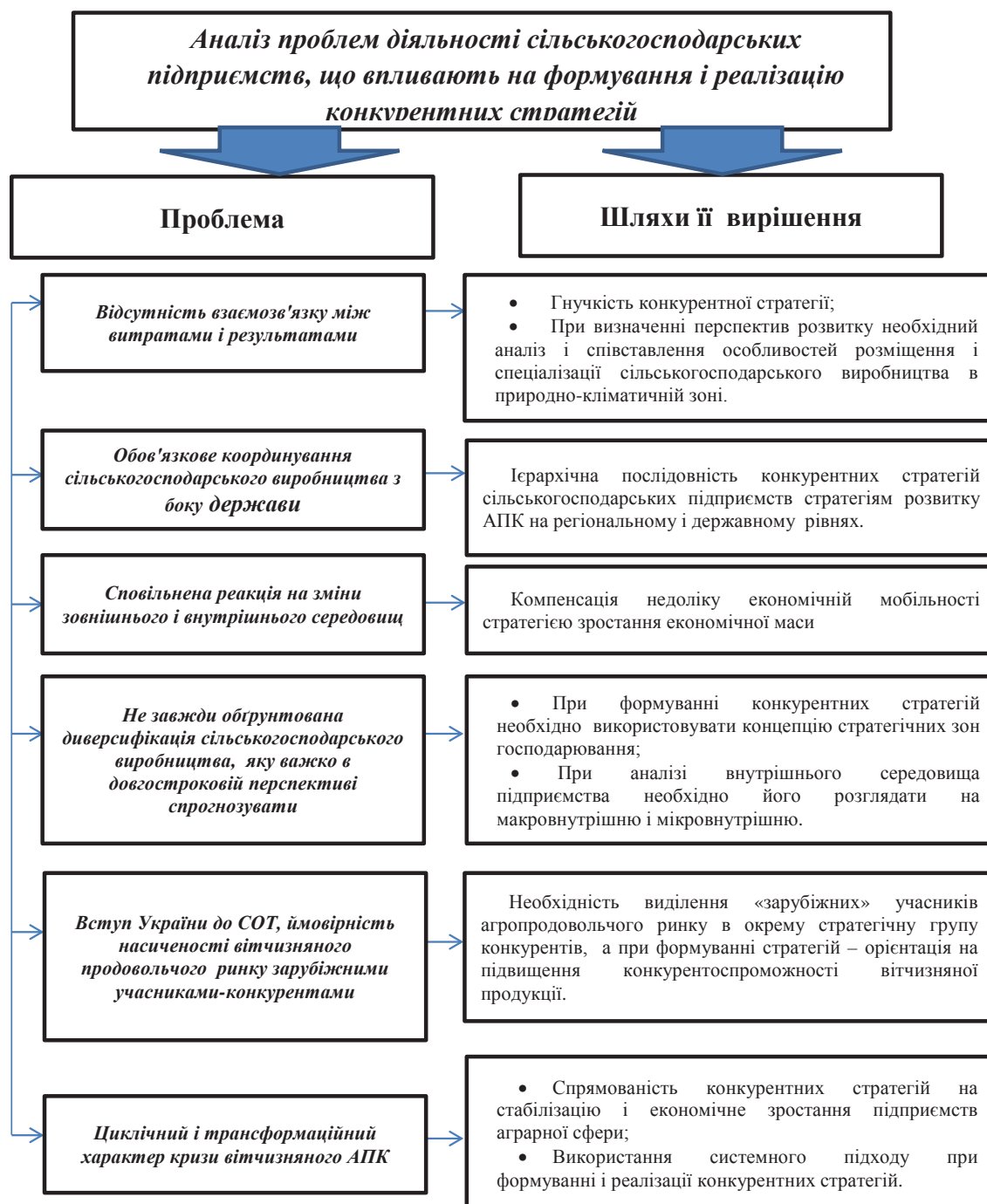


Рис. 1. Аналіз проблем діяльності сільськогосподарських підприємств, що впливають на формування і реалізацію конкурентних стратегій

- принцип виділення стратегічних зон господарювання;
- принцип спрямованості конкурентних стратегій;
- принцип системності і ефективності.

З метою вирішення значущих і перспективних завдань, необхідно виділити структурні елементи системи стратегічного управління на мікрорівні та корпоративні (на рівні диверсифікованого підприємства), конкурентні і операційні (функціональні) стратегії.

Модель системи стратегічного управління сільськогосподарським підприємством може бути побудована з врахуванням принципу ієрархічності в системному підході. За допомогою реалізації вищевказаного принципу існує можливість ранжування, функціонально впорядкованого ділення системи на супідрядні частки, підсистеми та елементи (рис. 2).

Запропонована система стратегічного управління сільськогосподарським підприємством ефективною і корисною буде на мікрорівні (тобто для суб'єктів господарювання аграрної сфери), тоді як на макrorівні структура системи буде іншою.

Для оцінки конкурентоспроможності і обґрунтування конкурентних переваг доцільно розглядати сільськогосподарське підприємство як систему, елементи якої виступають процесами (постачання, виробництва, реалізації продукції), і як взаємозв'язок між цими процесами – відлагоджена взаємодія процесів, при здійсненні яких результати діяльності одного процесу використовуються як фінансові ресурси (грошові надходження) для іншого.

Таким чином, сільськогосподарське підприємство може бути представлене складною взаємодоповнюючою системою взаємодії на систематичній основі усіх процесів його функціонування (виробництва, і реалізації продукції, відтворення основних фондів).

Використання системного підходу при розробці і реалізації конкурентних стратегій в сучасному вигляді можна представити як:

1) дослідження зовнішнього середовища суб'єкта господарювання і прогнозування його у майбутньому;

2) аналіз внутрішнього середовища суб'єкта господарювання;

3) визначення стратегічної конкурентної мети, що погоджується з корпоративною стратегічною метою, а також визначення стратегічних конкурентних завдань;

4) аналіз стратегічних альтернатив;

5) формування базової стратегії конкуренції;

6) реалізація стратегічних рішень;

7) оцінка ефективності реалізації стратегії і її коректування.

Запроваджуючи системний підхід при розробці і реалізації конкурентних стратегій, перш за все потрібно детально проаналізувати мінливість і гнучкість зовнішнього і внутрішнього середовищ, для визначення конкретних завдань і пошуку варіантів їх вирішення. Враховуючи специфічні особливості видів середовищ необхідно використовувати індивідуальний підхід до кожного з них, однак у загальній системі висновків результати аналізу їх повинні гармонійно доповнювати одні одних, оскільки процедури аналізу зовнішнього і внутрішнього середовищ взаємозв'язані. Проте, інформаційна база і особливості аграрної сфери дають можливість розглядати середовища на мікро- і макrorівнях не залежно один від одного.

Треба відзначити, що внутрішнє середовище кожного сільськогосподарського підприємства, на відміну від зовнішнього, є доволі індивідуальним індикатором на зміни у процесі його функціонування. Тому, аналізуючи внутрішню ситуацію на підприємстві, необхідно детально визначити слабкі і сильні сторони кожного суб'єкта господарювання аграрної сфери із його врахуванням конкурентних переваг і загальною оцінкою фінансового стану.

У стратегічному управлінні сільськогосподарського підприємства аналіз внутрішнього середовища проводиться по рівнях ухвалення управлінських рішень і розробки стратегії. В даний час процес диверсифікації сільськогосподарського виробництва активно розвивається. При виборі стратегії акцент в аналізі перенесений з внутрішніх на зовнішні умови функціонування підприємства. При такому аналізі береться до уваги первинний елемент системи стратегічного управ-

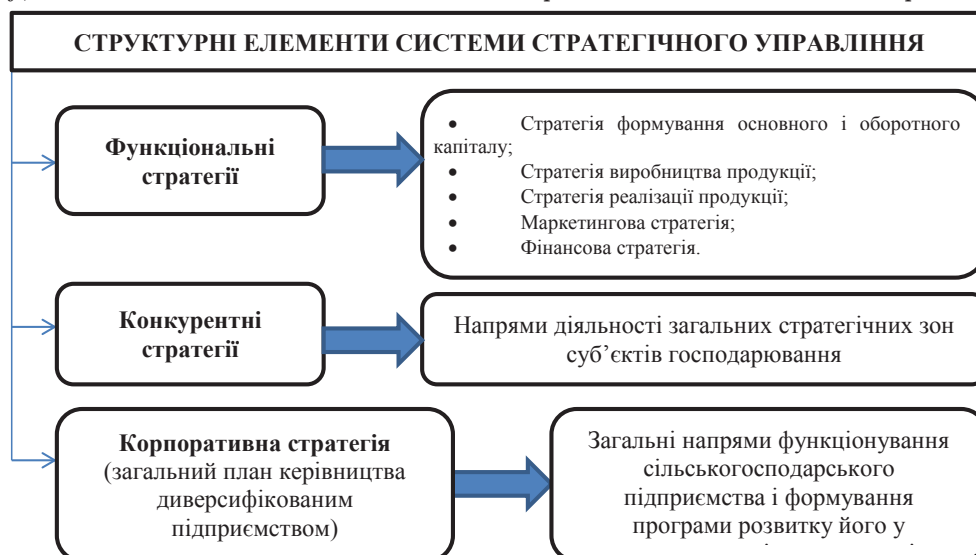


Рис. 2. Система стратегічного управління сільськогосподарським підприємством

ління (стратегічна зона (сегмент ринку чи позиція, на який підприємство має або бажає мати вихід)). Стратегічна зона господарювання характеризується як певним видом попиту, так і певною технологією виробництва продукції і виступає одиницею аналізу внутрішнього середовища. Таким чином, перший етап виділення стратегічної зони господарювання сільськогосподарських підприємств передбачає визначення потреб покупців, другий – вибір технології виробництва продукції, а третій – визначення групи споживачів, на яких орієнтоване виробництво сільськогосподарської продукції.

Висновки і пропозиції. Отже, на основі проведеного дослідження конкурентну стратегію сільськогосподарських підприємств доцільно розглядати через призму системи принципів діяльності суб'єктів господарювання аграрної сфери і їх відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищами, чіткої системи визначених завдань і шляхів їх вирішення в процесі конкурентної їх поведінки та напряму діяльності, що забезпечує узгодження цілей і можливостей підприємства для досягнення конкурентних переваг в довгостроковій перспективі в конкретній стратегічній зоні.

Список літератури:

1. Гайдучкий А. П. Інвестиційна конкурентоспроможність аграрного сектора України / А. П. Гайдучкий. – К.: Пера-Друк, 2004. – 247 с.
2. Довгань Л. Є. стратегічне управління: навч. посіб. [2-ге вид.] / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко – Київ: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
3. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
4. Дудар Т. Г. Економічні проблеми підвищення якості сільськогосподарської продукції / Т. Г. Дудар. – Львів: Світ, 1991. – 456 с.
5. Євчук Л. А. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Л. А. Євчук. – Миколаїв, 2010. – 36 с.
6. Євчук Л. А. Стратегічний менеджмент як механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / Л. А. Євчук // Економіка АПК. – 2011. – № 9. – С. 103–107.
7. Жуковський М. О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств аграрного сектора економіки / М. О. Жуковський // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 9 (75). – С. 81–87.
8. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому та зовнішньому ринках: наукова доповідь / за ред. акад. УААН В. М. Трегобчука, чл.-кор. УААН Б. Й. Пасхавера. – К.: Ін-т екон. та прогнозування, 2007. – 260 с.
9. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» / Відомості Верховної ради України. – 2010. – № 40. – С. 514–529.
10. Зоря С. П. Теоретичні основи стратегічного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств / С. П. Зоря // Матеріали наук.-практ. конф. професорсько-викладацького складу за підсумками науково-дослідної роботи за 2011 рік [Текст]: зб. наук. пр. / ПДАА. – Полтава: ПДАА, 2012. – С. 68–70.
11. Устік Т. В. Конкурентоспроможність вітчизняної продукції в умовах глобалізації економіки / Т. В. Устік // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки. – Полтава: ПДАА. – 2012. – Вип. 1 (4). – Т. 1. – С. 294–299.

Схидницкая Г.В.

Львовский национальный аграрный университет

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация

В статье рассматриваются основные задачи стратегического управления как ключевого элемента в формировании и развитии конкурентных стратегий. Выделены основные специфические особенности функционирования сельскохозяйственных предприятий, что позволило проанализировать проблемы и предложить пути их решения при формировании и реализации конкурентных стратегий. По мнению автора, они являются главными в решении проблемы повышения конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции и непрерывного функционирования аграрных предприятий. Проведено обзор общих и специфических принципов формирования и развития конкурентных стратегий, отражающих особенности аграрной сферы. На основе выделенных структурных элементов системы стратегического управления на микро- и макроуровнях, предложена система стратегического управления в сельскохозяйственном предприятии с учетом гибкости внутренней и внешней среды.

Ключевые слова: стратегия развития, конкурентная стратегия, стратегическое управление, стратегическая зона, сельскохозяйственное предприятие, внешнее и внутреннее среды.

Skhidnytska H.V.

Lviv National Agrarian University

THEORETICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Summary

In the article the basic tasks of strategic management as a key element in the formation and development of competitive strategies. Main thesis there is determined the specific peculiarities of the farm, which gave reason to analyze problems and offer their solutions in the formation and implementation of competitive strategies. According to the author, they are the key to solving the problem of improving the competitiveness of agricultural products and the continued operation of agricultural enterprises. Overview general and specific principles of formation and development of competitive strategies that reflect the peculiarities of the agricultural sector. On the basis of selected structural elements of strategic management at the micro and macro levels, the system of strategic management in the agricultural enterprise flexibility with regard to internal and external environments

Keywords: strategy development, competitive strategy, strategic management, strategic zone, agricultural enterprise, internal and external environment.