

УДК 631.11:005

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кривобок В.Ю., к. е. н., доцент

Харківська державна зооветеринарна академія

***Резюме.** Досліджено особливості розвитку аграрного сектору економіки в трансформаційних умовах, проаналізовані особливості конкуренції, розвитку та інновацій.*

***Ключові слова:** сільськогосподарська галузь, конкурентне середовище, розвиток, інвестиції.*

Постановка проблеми. Сучасний світ надзвичайно динамічний. При чому частота змінюваності різноманітних його параметрів постійно зростає, а характер змін стає дедалі складнішим. В таких умовах розвиток, а іноді навіть просте виживання господарюючих суб'єктів доволі часто потребують віртуозного управління, що ґрунтується на глибокому розумінні, своєрідному «відчутті» динамічних процесів та передбаченні майбутніх векторів їхнього руху в глобальному просторі. Саме це стало поштовхом до розвитку в другій половині ХХ ст. нового підходу до управління підприємницькими структурами й усіма суб'єктами ринку – стратегічного менеджменту, роль і значимість якого через півстоліття не тільки не згасли, а й далі посилюються.

В сучасних умовах підвищується рівень ризику діяльності сільськогосподарських підприємств та виникає необхідність у пристосуванні до нестабільних ринкових умов. Найбільш гострим це завдання є для підприємств аграрного сектора, які особливо чутливі до впливу зовнішніх факторів. Тож, задля економічного зростання та свого добробуту, першочерговою метою сільськогосподарських підприємств має бути підвищення їх конкурентоспроможності.

Для сільськогосподарських підприємств розвиток стратегічного управління особливо актуальний, адже товаровиробники в сільському господарстві більше порівняно із господарюючими суб'єктами інших галузей економіки наражаються на негативний вплив дестабілізаційних процесів соціально-економічної динаміки. Важливою складовою стратегічного управління, яка дозволяє вчасно передбачити загрози функціонуванню сільськогосподарського підприємства та виявити резерви його майбутнього розвитку, а отже й потребує поглиблення теоретико-методологічних засад і обґрунтування практичних підходів до реалізації, є стратегічний аналіз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання менеджменту сільськогосподарських підприємств та її підвищення знайшли відображення в працях вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, таких, як: Р. Рамелт, М. Портер, Р. Перелита, В. Савчук, В. Чернега, В. Шевчук, П.Т. Саблук, С.М. Кваш, М.Й. Малік, та ін. Однак, ця проблема потребує постійного моніторингу та подальшого наукового дослідження. [2]

Стратегічний аналіз є важливим інструментом створення стратегії сільськогосподарського підприємства. Він спрямований на оцінювання середовища функціонування товаровиробника, вивчення ринку, вимірювання потенціалу господарюючого суб'єкта, аналіз стратегічних альтернатив, оцінку ефективності обраної стратегії тощо.

У процесі аналізу необхідно використовувати три типи показників: аналітичні, що уможливають кількісне вимірювання окремих характеристик макросередовища; динамічні, які дають уявлення про зміни індикаторів у часі; порівняльні, що уможливають виявлення співвідношень між аналітичними показниками в сільському господарстві й економіці в цілому. Такий методологічний підхід уможливає одночасне і комплексне вивчення стану, динаміки та порівняльної характеристики макрооточення сільськогосподарського підприємства.

Мета статті – аналіз сучасного аграрного менеджменту та його вплив на сталий розвиток сільськогосподарських підприємств.

Виклад основних результатів дослідження. Внаслідок просторової розпорошеності виробництва, залежності його результатів від природно-кліматичних і ґрунтових умов, транспортної інфраструктури та віддаленості від центрів збуту продукції, розвитку економіки району та області, стану платоспроможного попиту місцевої громади і багатьох подібних чинників для сільськогосподарських підприємства особливого значення набуває регіональний аспект оцінок. В якості основних показників аналізу тут доцільно використовувати: щільність сільського населення; рівень доходів на одного сільського мешканця; забезпеченість закладами соціальної сфери; валовий регіональний продукт на одну особу; рівень платоспроможності та самофінансування регіону; забезпеченість з розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь: сукупним та власним капіталом, основними й оборотними засобами; віддача з 1 га сільськогосподарських угідь у вигляді: валової продукції, виручки, валового та чистого прибутку.

В агропромисловому комплексі області продовжувалася реалізація заходів із впровадження нових методів менеджменту, інтенсивних методів господарювання, створення сприятливих умов для стабільного і динамічного розвитку підприємств агропромислового комплексу, підвищення рівня їх конкурентоспроможності, залучення інвестицій в сільське господарство.

Одним з факторів негативно впливаючих на сільське господарство став значне зростання цін на паливно-мастильні матеріали. Аналіз забезпеченості сільгосп підприємств області паливно-мастильними матеріалами для виконання комплексу польових робіт. З початку 2014 року сільгосп підприємствами області використано 67095 тонн дизельного палива.

У грудні 2014 року сільгосп підприємствами області придбано 220 тонн дизельного палива та 70 тонн бензину.

Одним з показників ефективності діяльності підприємств є фондоозброєність. Аналіз оновлення машинно-тракторного парку. За оперативними даними з початку року сільгосп підприємствами Харківської області придбано 1615 одиниць техніки на суму 828,1 млн. грн. (у 2013 році – 2246 одиниць на суму 12160 млн. грн.). Для вдосконалення менеджменту сільськогосподарських підприємств треба застосовувати залучення банки як інвесторів, а в окремих випадках, як акціонерів. Тобто поєднання фінансового капіталу з капіталом сільгос підприємств призведе до більш суттєвого розвитку аграрного сектору.

Ефективному функціонуванню сільськогосподарських підприємств заважає відсутність об'єктів інфраструктури, розвиненої шляхової мережі, транспортного сполучення, зв'язку тощо. Погіршує забезпечення висококваліфікованими кадрами та, у такий спосіб, умови і можливості ведення діяльності й відсутність закладів соціально-культурної сфери, побутового обслуговування, торговельної мережі тощо.

Одним з провідних важелів менеджменту в аграрному секторі є розвиток конкуренції підприємств. При оцінюванні наявних та потенційних конкурентів потрібно вивчати їх присутність у галузі, конкурентні позиції на ринку та конкурентні переваги, обсяги продажів та частки ринку, якість товарів, ритмічність і строки постачання тощо. У зв'язку з вектором євроінтеграції нашої держави та намаганням товаровиробників закріпитися на світових і європейських аграрних ринках важливо приділяти увагу вивченню відповідності продукції конкурентів і самого сільськогосподарського підприємства світовим стандартам якості.

Певні особливості, що витікають зі специфіки роботи сільськогосподарських підприємств та функціонування продовольчого ринку, відбиваються на підходах до аналізу товарів-замінників. Зазвичай у стратегічному управлінні такими товарами-замінниками розуміють аналогічні за якістю або ключовими характеристиками продукти, які значно різняться за ціною продажу, наприклад – м'ясо індички і м'ясо курки. При зростанні ціни на один з таких товарів-замінників автоматично збільшується попит на інші. Поряд з тим, товари-замінники можуть замінювати звичні продукти, проте при цьому забезпечувати ряд інших нецінових переваг, наприклад нижчу калорійність, відсутність шкідливих домішок, простоту використання, бі-

льший термін зберігання, кращі умови транспортування та переробки тощо. Наприклад – звичайне та порошкове молоко, натуральні та концентровані соки тощо.

Крім того, розвиток та поширення різних культур харчування, вегетаріанства, вживання сирих продуктів тощо призводить до викривлення структури споживання та замінювання одних продуктів іншими без їх цінного або якісного зв'язку, що також потрібно враховувати у процесі аналізу мезооточення сільськогосподарських підприємств. В останні роки відбулися зміни у структурі сільськогосподарського виробництва: зросла частка рослинництва, яка склала 3,5%, значно зросло тваринництво, однак подальший розвиток цих галузей стримується такими факторами, як зменшення власних та інших добрив, значним ростом цін на паливо та дуже невелику державну підтримку.

Усіх споживачів ринку доцільно поділити на окремі групи, які вирізняються між собою потребами і вимогами щодо ціни і якості товарів, виділити частки ринку, здійснивши у такий спосіб його сегментацію. В кінцевому підсумку сегментація ринку передбачає вибір цільових сегментів, які найбільше відповідають можливостям сільськогосподарського підприємства та особливостям розвитку ринку.

Розвиток сільського господарства в значній мірі залежить від обраної стратегії. Під стратегічними альтернативи слід розуміти набір різних варіантів стратегій, які уможливають досягнення основних цілей підприємства в межах обраного напрямку діяльності й існуючих обмежень на використання ресурсів.

При цьому, індикатори, що дозволяють оцінити внутрішнє і зовнішнє середовище можуть різнитися. Дослідженнями з'ясовано, що для сільськогосподарських підприємств оптимальним індикатором оцінок зовнішнього середовища є прогнозований темп зростання місткості ринку, а внутрішнього середовища – рівень використання внутрішнього потенціалу.

Наведені вище підходи висвітлюють загальні принципи стратегічного аналізу. Проте, багато аспектів його реалізації залежить від індивідуальних особливостей сільськогосподарського підприємства, поточного стану бізнес-середовища, прогнозованих перспектив його зміни в майбутньому й від низки інших чинників.

Розглянемо стратегічне управління підприємством, як одну зі основних складових адаптаційних можливостей підприємства.

Визначаючими елементами стратегії є [3]: рішення щодо розміщення ресурсів, тобто процес розподілу обмежених організаційних ресурсів, вибір товарів і ринків, які пропонують найвигідніші можливості для інвестування; адаптація до зовнішнього середовища – припускає дії стратегічного характеру, які повинні забезпечити ефективне пристосування стратегії під-

приємства до оточення, з урахуванням як можливостей, так і загроз; внутрішня координація, яка включає координацію стратегічної діяльності підприємства з метою забезпечення ефективності внутрішніх операцій; створення тривалих конкурентних переваг – передбачає здатність підприємства запропонувати такий товар або послугу, що будуть перевершувати товар або послугу конкурентів по цінності, яку сприйматимуть споживачі.

В ринковій економіці на зміст стратегії підприємств найбільш істотно впливають такі чинники, як потреби споживачів, наявність необхідних ресурсів і можливість нарощування потенціалу підприємства, наявність можливості і період впровадження необхідних нововведень різних типів, можливості використання власних і позичених капіталовкладень, рівень діючої технології, кадровий потенціал підприємства та ін.

Відповідно до цього принципу необхідним видається побудову чіткої логічної послідовності проведення дослідження. Загальна схема проведення дослідження конкурентоспроможності підприємства з урахуванням сформульованих принципів повинна складатися з певних етапів: виявлення впливають чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, а також оцінка значимості цих факторів; угруповання чинників, аналіз їх внутрішньо групових і між групових взаємозв'язків; оцінка впливу обраних для дослідження факторів (або груп чинників) на рівень конкурентоспроможності підприємства та кількісне визначення цього рівня; прогнозування зміни включених в модель факторів під впливом зміни умов зовнішнього і внутрішнього середовища; прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства; виявлення шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності; розробка комплексу заходів щодо реалізації виявлених резервів; оцінка прямих і непрямих витрат, пов'язаних з реалізацією розроблених заходів з урахуванням потенційних витрат; вибір критерію ефективності заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства; визначення ефективності розроблених заходів та вибір оптимального комплексу регулюючих впливів; ухвалення відповідних управлінських рішень.

Висновки

Реалізація розроблених принципів дослідження та оцінки конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на використанні факторно-функціонального підходу. Відповідно до нього вплив кожного окремого фактора або їх груп з урахуванням міжфакторних взаємозв'язків здійснюється через відповідні функції, які залежно від умов внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства в кожний конкретний проміжок часу можуть бути корисними, шкідливими, нейтральними або зайвими (дублюючими) з точки зору досягнення кінцевого результату.

Література

1. Воронкова А.Э. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / Економіст: Науковий та громад.-політич. Журнал / А.Э. Воронкова – Київ: Науково-дослід. центр інновацій та конкурентоспроможності (Україна), 2007. – №8. – С. 14
2. Андриющенко К.А. Формування організаційних факторів конкурентних переваг підприємства в ринковому середовищі / К.А. Андриющенко // Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково - виробничий журнал. – 2011. - № 3. – С. 93 - 95.
4. Міценко Н.Г. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / Н.Г. Міценко, О.С. Смик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3. – С. 243 - 247.
3. Качмарик Я.Д. Конкурентна перевага як чинник забезпечення ефективної діяльності підприємства / Я.Д. Качмарик, К.Ю. Чергава // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.5. – 196 - 200.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Кривобок В.Ю., к. е. н., доцент

Харьковская государственная зооветеринарная академия

Резюме. Исследовано особенности развития аграрного сектора экономики в условиях трансформация, проанализированы особенности конкуренции, развития и инновации.

Ключевые слова: сельскохозяйственная отрасль, конкурентная среда, развитие и инвестиции.

IMPROVE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Krivobok V.Y., Ph.D. lecturer

Kharkiv State Veterinary Academy

Summary. The features of the agricultural sector in terms of transformation, analyzed the features of competition, development and innovation.

Key words: agricultural industry, competitive environment, development, investment.
