

УДК 31.15/16 (477.73)

Харченко Г.А.,
к.е.н., асистент кафедри менеджменту
ім. професора Й.С. Завадського,
Дідківська О.О.,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПІДВИЩЕННІ АГРОПРОДОВОЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання діяльність сільськогосподарських підприємств, які займаються виробництвом агропродовольчої продукції, є занадто ризикованою. Цьому передують значна кількість чинників, серед яких: сезонність виробництва, застарілі технології, залежність від кліматичних умов тощо. Разом з цим зростає вплив макроекономічних показників. Отже, зважаючи на ряд факторів внутрішнього середовища та деяку невизначеність зовнішніх чинників, виникає необхідність дослідження використання стратегічного управління в підвищенні агропродовольчого забезпечення сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного управління в сільськогосподарських підприємствах досліджували такі науковці, як: В. Г. Андрійчук, В. О. Василенко, Н. А. Горелов, О. Д. Гудзинський, Н. А. Дацій, С. М. Іванюта, Н. М. Сіренко, С. С. Бузановський, А. Г. Грязнов, Е. М. Коротков, Г. К. Таль, Г. І. Ханін та інші. Однак залишаються невирішеними питання щодо розробки моделі стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств, що дасть змогу підвищувати їх агропродовольчий потенціал.

Постановка завдання. Мета статті – розглянути основні поняття та особливості стратегічного управління, його використання в сільськогосподарських підприємствах для підвищення їх агропродовольчого потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зауважимо, що для прибуткової діяльності сільськогосподарське підприємство повинно мати чітко визначені цілі, які можна реалізувати за допомогою стратегічного менеджменту. Стратегічний менеджмент – сфера перспективних проєктів, пошуку резервів розвитку організації, довготермінових бізнес-планів. Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [4].

Завдання стратегічного менеджменту полягає у тому, щоб визначити напрямок розвитку сільськогосподарського підприємства та сформулювати місію, яка полягає у всебічному розгляді можливих ризиків для досягнення цілей і реалізації вибраної стратегії.

Зазначимо, що перед керівництвом сільськогосподарського підприємства стоять завдання використовувати таку модель управління, яка дозволить утримувати аграрне формування в лідерах на ринку виробництва агропродовольчої продукції.

Дослідженнями встановлено, що стратегії поділяються на дві групи: стратегії функціонування і стратегії розвитку. Стратегія функціонування відображає поведінку сільськогосподарського підприємства на ринку продукції, що воно виробляє. Американський дослідник М. Портер виділив три основних варіанта таких стратегій: лідерство за низькими витратами, диференціації та фокусування. Стратегія розвитку пов'язана з діяльністю сільськогосподарського підприємства на ринку і направлена на розвиток його потенціалу [3].

Стратегія розвитку майбутнього підприємства обирається з урахуванням найперспективніших напрямків діяльності агроформування. Загальну стратегію

сільськогосподарського підприємства формує керівництво, розподіляє відповідальність між виконавцями, координує проведення заходів по реалізації стратегічних завдань.

Слід відмітити, що зміст процесу стратегічного менеджменту у розвитку агропродовольчого потенціалу включає розробку стратегії і здійснення стратегії. Розробка стратегії включає: оцінку зовнішніх факторів сільськогосподарського підприємства; визначення поточної місії стратегічних цілей; проведення аналізу сильних та слабких сторін, можливостей, методів подолання опору; оцінку організаційних факторів; розвиток спеціальних стратегій [1].

Зауважимо, що стратегічне управління включає три етапи. Спочатку в рамках стратегічного планування визначаються довготривалі перспективи розвитку сільськогосподарського підприємства і його головних підрозділів. На етапі реалізації планів розробляються заходи для здійснення стратегії підприємства. На третьому етапі за допомогою контролю визначаються основні проблеми підприємства. Отже, для розвитку агропродовольчого виробництва необхідно провести комплекс заходів, які б дали змогу підвищити ефективність агропродовольчого забезпечення. В нинішніх умовах господарювання пріоритетним завданням сільськогосподарських підприємств має стати впровадження заходів щодо стратегічного розвитку агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Це дасть можливість збільшити обсяги агропродовольства у майбутньому, підвищити її якість, не зашкоджуючи навколишньому середовищу. Саме тому нами розроблена модель формування стратегії розвитку агропродовольчого потенціалу сільськогосподарського підприємства (рис. 1).

Для реалізації стратегії розвитку агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств залежно від конкретних умов використовуються такі моделі: внутрішньо-фірмового управління у спокійному зовнішньому середовищі; управління в умовах динамічного і різноманітного ринку; модель раптово виникаючих загроз і можливостей у зовнішньому середовищі. Особливого значення набуває модель стратегії підприємства в умовах зростаючої конкуренції, яка передбачає обґрунтований аналіз його конкурентоспроможності, оцінку зовнішніх і внутрішніх факторів.

Ця оцінка здійснюється за допомогою SWOT-аналізу, складовими якого є сильні і слабкі сторони підприємства, можливості та загрози, що перешкоджають руху в напрямі досягнення мети та цілей його розвитку [3; 8].

Аналізуючи можливості та загрози, враховуються елементи загального становища сільськогосподарського підприємства на ринку, які впливають на її здатність досягти своїх стратегічних цілей: технологічні, економічні, політичні, соціокультурні, юридичні та міжнародні. Враховуються також потреби та інтереси контактних аудиторій, з якими компанія стикається у своїй діяльності: споживачі, конкуренти і постачальники [2].

Водночас дослідження внутрішнього середовища сільськогосподарського підприємства, дані про її сильні й слабкі сторони доповнюють характеристики зовнішніх можливостей і загроз. Слабкі сторони агроформувань – це внутрішні характеристики, які призводять до зниження їх агропродовольчого потенціалу. До них відносять ряд факторів, серед яких: наявність значної частини населення пенсійного віку; низький рівень заробітної плати працівників сільського господарства; недостатня кількість кваліфікованих працівників для інноваційного виробництва агропродовольчої продукції; незначний відсоток залучення іноземних та внутрішніх інвестицій; нераціональна структура сільського господарства, що веде до низької зайнятості сільського населення; використання застарілого технічного обладнання при виробництві агропродовольчої продукції, що значно впливає на її якість; диспаритет цін між сільськогосподарською продукцією та продукцією інших галузей; невисока частка науково-дослідних робіт щодо ефективного розвитку потенціалу сільськогосподарських підприємств тощо [6].

Зауважимо, що при формуванні стратегії розвитку агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств необхідним є врахування особливостей сільського господарства як галузі суспільного виробництва.

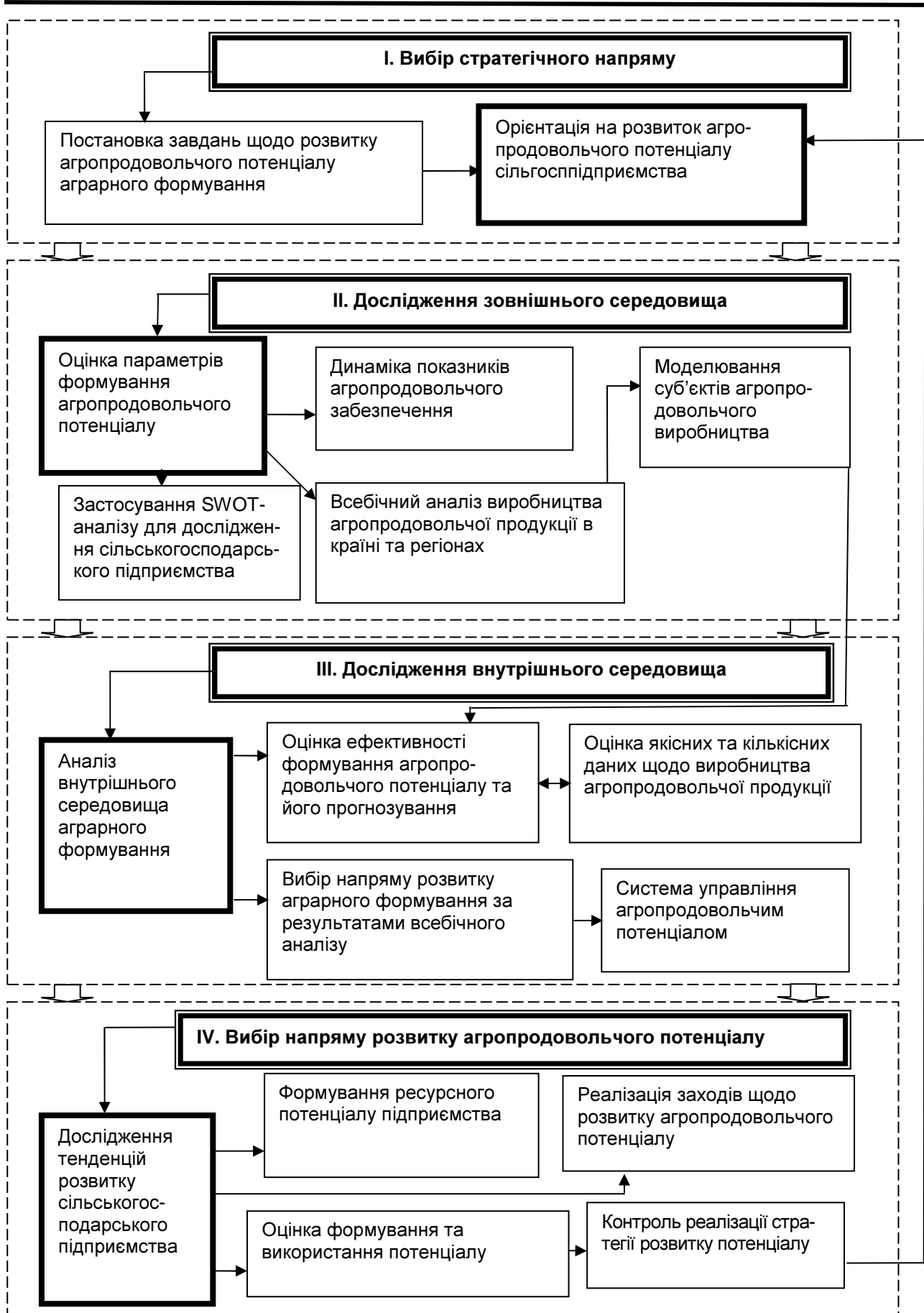


Рис. 1. Модель стратегічного розвитку агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств

Джерело : розробка Г. А. Харченко

Також слід зауважити, що нині в основі стратегічного управління агропродовольчого забезпечення має бути ефективний і сталий розвиток сільського господарства. Це забезпечення такого господарського зростання, яке спроможне оптимізувати взаємовідносини між людиною та природою, а також раціонально використовувати природне середовище задля його збереження. Саме від високоефективного, інноваційного та інтенсивного його функціонування визначається рівень виробництва агропродовольчої продукції та сировини.

Сталий розвиток сільськогосподарських підприємств вбачає діяльність, що цілеспрямована на успішне досягнення взаємодії між різними технологіями, ресурсами і управлінням з екологічним, економічним та соціальним середовищем. За такого ведення господарювання відбувається забезпечення населення екологічною та високоякісною продукцією. При цьому дотримуються вимоги щодо використання, відтворення та збереження природних ресурсів [5; 7; 8].

Висновки з проведеного дослідження. Стратегічне планування є невід'ємною частиною ведення успішної бізнесу підприємств, що займаються виробництвом і реалізацією сільськогосподарської продукцією. При створенні стратегії потрібно акцентувати увагу на особливостях сільського господарства як галузі. Тобто враховувати природно-кліматичні та економічні умови, які впливають на розвиток підприємства.

Зауважимо, що щороку посилюються технології виконання стратегічних цілей в цілому та рівень конкуренції зокрема, і тому дотримання тільки однієї стратегії не є доцільним. Стратегія підприємства має відзначатися гнучкістю, мати можливість своєчасного коригування та передбачати максимізацію конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства на аграрному ринку.

Бібліографічний список

1. Менеджмент в АПК / [Королёв Ю., Коротнев В., Кочетова Г. и др.]. – М. : «Колос», 2007. – 424 с.
2. Міжнародний менеджмент : [навч. посіб.] / [Юхименко П. І., Гацька Л. П., Півторак М. В. та ін.]. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 488 с.
3. Рудьєв В. А. Менеджмент : [навч. посібник] / В. Рудьєв, С. Гуткевич. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
4. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : [підручник] / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : «Економічна думка», 2006. – 390 с.
5. Сільськогосподарський комплекс України: соціально-економічні пріоритети розвитку / [за ред. М. А. Хвесика, А. С. Лисецького]. – К. : РВПС України НАН України, 2009. – 216 с.
6. Соціально-економічні засади розвитку сільських територій (економіка, підприємництво і менеджмент) : [монографія] / [Малік М. Й., Кропивко М. Ф., Булавка О. Г. та ін.]; за ред. М. Й. Маліка. – К. : ННЦ ІАЕ, 2012. – 642 с.
7. Сталий розвиток та екологічна безпека суспільства: теорія, методологія, практика / [Андерсон В. М., Андрєєва Н. М., Алимов О. М. та ін.]; за наук. ред. Хлобистова Є. В. / ДУ «ІЕПСР НАН України», ІПРЕЕД НАН України, СумДУ, НДІ СРП. – Сімферополь : ИТ «АРИАЛ», 2011. – 589 с.
8. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / [за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка]. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2012. – 182 с.

References

1. Korolyov, Y., Korotnev, V., Kochetova, G. and al. (2007), *Menedzhment v APK* [Management in agriculture], Moscow, Colossus, 424 p.
2. Yuhymenko, P., Hatska, L., Pivtorak M. and al. (2011), *Mizhnarodnyi menedzhment* [International Management], tutorial, Kyiv, Centre textbooks, 488 p.
3. Rudiev, V. and Hutkevych, S. (2011), *Menedzhment* [Management], tutorial, Kyiv: Centre textbooks, 312 p.
4. Saienko, M. (2006), *Strategiia pidpriemstva* [Business Strategy], tutorial, Ternopil, Ekonomichna dumka, 390 p.

5. Hvesyk, M., Lisecky A., (2009), *Silskogospodarskyi kompleks Ukrainy: socialno-ekonomichni priorytety rozvytku* [Agricultural Complex of Ukraine: the socio-economic development priorities], Kyiv.: RVPS, Ukraine National Academy of Sciences of Ukraine, 216 p.

6. Malik, M. J., Kropyvko, M. F., Bulavka O. G. and al. (2012), *Socialno-ekonomichni zasady rozvytku sil'skych terytorii (ekonomika, pidpriemnytsvo i menedzhment)* [Socio-economic foundations of rural development (economy, business and management): monograph], Kiev, NNC IAE, 642 p.

7. Anderson, V., Andreieva, N., Alymov A., and al. (2011), *Stalyi rozvytok ta ekologichna bezpeka suspilstva: teoriia, metodologiya, praktyka* [Sustainable development and environmental safety of society: theory, methodology, practice], DU «IEPSR NAN Ukrainy», IPREED NAN Ukrainy, SumDU, NDI SRP. – Simferopol, ARYAL, 589 p.

8. Lupenko, Y., Mesel-Veselyak, V. (2012), *Strategichni napriamy rozvytku sil'skogo gospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku* [Strategic directions of development of agriculture of Ukraine for the period up to 2020], Kiev, NCC "IAE", 182 p.

Харченко Г.А., Дідківська О.О. РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПІДВИЩЕННІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мета. Розглянути основні поняття та особливості стратегічного управління, його використання в сільськогосподарських підприємствах для підвищення їх агропродовольчого потенціалу.

Методика дослідження. В основу теоретичних та методичних положень даного наукового дослідження покладено діалектичний метод пізнання та метод синтетичного аналізу, а також загальноекономічні принципи й методи системного підходу щодо вивчення соціальних, організаційних та економічних процесів, фундаментальні положення економічної теорії, сучасні наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань стратегічного управління та його ролі у підвищенні агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах господарювання.

Результати. Здійснено аналіз поняття стратегічного управління; встановлено, що стратегічне управління включає три етапи: визначення довготривалих перспектив, реалізація планів та етап контролю. Розроблена модель формування стратегічного розвитку агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Доведено, що в основі стратегічного управління агропродовольчого забезпечення аграрних формувань має бути покладений ефективний і сталий розвиток сільського господарства, що направлений на використання, відтворення та збереження природних ресурсів. Це забезпечить виробництво суб'єктами господарювання якісної агропродовольчої продукції, а у кінцевому результаті – зростання прибутковості сільськогосподарських підприємств.

Наукова новизна. Запропоновано універсальну модель стратегічного розвитку агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств, в основі якої покладено всебічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища агроформувань, що сприятиме забезпеченню їх ефективної виробничо-господарської діяльності.

Практична значущість. Застосування на практиці запропонованих авторами рекомендацій щодо використання стратегічного управління в діяльності сільськогосподарських підприємств буде гарантувати належний рівень агропродовольчого потенціалу сільськогосподарських підприємств як на рівні держави, так і на рівні окремого аграрного формування.

Ключові слова: управління, стратегічний менеджмент, стратегія, потенціал, агропродовольчий потенціал, сільськогосподарське підприємство.

Kharchenko H.A., Didkivska O.O. ROLE OF STRATEGIC MANAGEMENT FOR INCREASING THE AGRICULTURAL FOOD POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Purpose. The basic concepts and features of strategic management, its application in the agricultural enterprises to enhance their agri-food potential are considered.

Methodology of research. The basis of the theoretical and methodological elements of this research are the dialectical method of cognition and synthetic method of analysis, also general economic principles and methods of system approach to the study of social, institutional and economic processes, fundamental assumptions of economic theory and modern scientific works of domestic and foreign scholars on strategic management and its role in enhancing the agri-food potential of agricultural enterprises in the modern business environment.

Findings. The analysis of the concept of strategic management was fulfilled, found that strategic management involves three steps: determining the long term, the implementation of plans and phase control. The developed model of strategic development of potential of the agri-food agricultural enterprises. We prove that the basis for the strategic management of agri providing agricultural units must be based on an

efficient and sustainable agriculture that aims to use, reproduction and conservation of natural resources. This will ensure that production entities quality agri-food products, and ultimately – increase farm profitability.

Originality. A universal model of strategic development potential of the agri-food agricultural enterprises, which is based on a comprehensive analysis of the internal and external environment of agricultural enterprises that will promote their effective production and business activities, was proposed.

Practical value. Application in practice proposed by the authors of the recommendations on the use of strategic management of agricultural enterprises will ensure an appropriate level of potential agro-food agricultural enterprises both at state level and at the level of agricultural units.

Key words: management, strategic management, strategy, potential, potential agri-food, agricultural enterprise.

Харченко А.А., Дидковская А.А. РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПОВЫШЕНИИ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Цель. Рассмотреть основные понятия и особенности стратегического управления, его использования в сельскохозяйственных предприятиях для повышения их агропродовольственного потенциала.

Методика исследования. В основу теоретических и методических положений данного научного исследования положен диалектический метод познания и метод синтетического анализа, а также общеэкономические принципы и методы системного подхода к изучению социальных, организационных и экономических процессов, фундаментальные положения экономической теории, современные научные труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам стратегического управления и его роли в повышении агропродовольственного потенциала сельскохозяйственных предприятий в современных условиях хозяйствования.

Результаты. Осуществлен анализ понятия стратегического управления; установлено, что стратегическое управление включает три этапа: определение долгосрочных перспектив, реализация планов и этап контроля. Разработана модель формирования стратегического развития агропродовольственного потенциала сельскохозяйственных предприятий. Доказано, что в основе стратегического управления агропродовольственного обеспечения аграрных формирований должен быть положен эффективное и устойчивое развитие сельского хозяйства, направленное на использование, воспроизводство и сохранение природных ресурсов. Это обеспечит производство субъектами хозяйствования качественной агропродовольственной продукции, а в конечном итоге – рост доходности сельскохозяйственных предприятий.

Научная новизна. Предложена универсальная модель стратегического развития агропродовольственного потенциала сельскохозяйственных предприятий, в основе которой лежит всесторонний анализ внутренней и внешней среды аграрных формирований, что будет способствовать обеспечению их эффективной производственно-хозяйственной деятельности.

Практическая значимость. Применение на практике предложенных авторами рекомендаций по использованию стратегического управления в деятельности сельскохозяйственных предприятий будет гарантировать надлежащий уровень агропродовольственного потенциала сельскохозяйственных предприятий как на уровне государства, так и на уровне отдельного аграрного формирования.

Ключевые слова: управление, стратегический менеджмент, стратегия, потенциал, агропродовольственный потенциал, сельскохозяйственное предприятие.