

УДК 657.6.(075)
JEL Q13, F02

ПОЛЕНЧУК В.М.

старший викладач кафедри управління персоналом, економіки та підприємництва,
Херсонський інститут МАУП,
Аспірантка,
Херсонський національний технічний університет,
Бериславське шосе, 24, Херсон, Україна

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

В статті розглянуті основні проблеми стратегічного розвитку діяльності аграрних підприємств в умовах сучасних інтеграційних процесів та визначені пріоритетні напрямки досягнення стратегічних цілей.

Ключові слова: аграрний сектор, інтеграційні процеси, стратегічний розвиток аграрних підприємств.

POLENCHUK V.M.

Senior Lecturer of the Department
of Personnel Management, Economics and Entrepreneurship,
Kherson Institute of IAPM
PhD student
Kherson National Technical University
Beryslavske highway, 24, Kherson, Ukraine

PROBLEMS OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF ACTIVITY OF AGRARIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF INTEGRATION PROCESSES

In the article considered basic problems of strategic development of activity of agrarian enterprises in the conditions of modern integration processes and certain priority directions of achievement of strategic aims.

Keywords: agrarian sector, integration processes, strategic development of agrarian enterprises.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.

Аграрний сектор України становить складну виробничо-економічну систему розвитку і діяльність якої підпорядковується вирішенню питання гарантування продовольчої безпеки, а у визначених межах економічної, енергетичної й екологічної безпеки, формує засади збереження суверенітету держави та забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки і сільських територій, а подальше входження України до світового економічного простору, посилення процесів інтеграції і глобалізації, вимагають визначення та вирішення проблем стратегічного розвитку підприємств агропромислової сфери, подальшого удосконалення аграрної політики, адаптації до нових постійно змінних умов та обґрунтування принципово нових стратегічних напрямів розвитку.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. За останній час розроблено багато проектів стратегій розвитку аграрного сектора економіки України, спрямованих на формування ефективного соціального сектору економіки держави, здатного задовольнити потреби внутрішнього ринку та забезпечити провідні позиції на зовнішньому ринку сільськогосподарської продукції та продовольчого забезпечення. Однак, з різних причин, вони не виконувалися в повному обсязі та не забезпечили вихід підприємств агропромислової сфери з затяжної кризи і переходу до стабільного та сталого розвитку. Ці обставини спричинили необхідність розгляду ключових проблем агропромислової сфери в умовах інтеграційних зрушень, обґрунтувати впровадження нових ринкових стратегій розвитку аграрних підприємств та сільського господарства в цілому, створити можливості своєчасної реакції на зміни у зовнішньому середовищі на сировинних ринках, ринках сільськогосподарської продукції, послуг та технологій.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. У науковій літературі теоретичною основою наукових досліджень проблематики стратегічного розвитку та планування підприємств агропромислової сфери займалися такі українські науковці, як О.Виханський, О.П. Градова, С.І. Дем'яненко, П.Т. Саблук, О.М. Шпичак, В.О. Точилін, В.В. Юрчишин, О.В. Садовник. Значний внесок у становлення стратегічного менеджменту внесли Г.Хамел, М. Портер, Ф.Вірсем, Г.Минцберг, І. Ансофф та інші.

Проте проблеми впровадження та розвитку ринкових стратегій підприємств агропромислової сфери в умовах інтеграційних процесів вимагають більш глибокого та комплексного дослідження й аналізу.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Поняття стратегічного розвитку є базовими у теорії стратегічного управління, оскільки воно є об'єднуючим механізмом можливостей (потенціалу) та умов (зовнішнього і внутрішнього середовища) підприємств агропромислової сфери, а також визначає засоби, за допомогою яких може перетворити свої стратегічні наміри в ринкові переваги, вибрати свій раціональний шлях розвитку й функціонування. Концепцію стратегічного розвитку вперше було розроблено у 60-ті роки ХХ століття А. Чандлером, К. Ендрюсом, І Ансоффом, які сформулювали перші визначення основних положень стратегічного планування. Усі різноманіття поглядів стосовно поняття «розвиток» можна представити у вигляді чотирьох груп: перша група вчених пов'язує розвиток з реалізацією нових цілей та цілеспрямованістю змін; друга розглядає його як процес адаптації до навколишнього середовища; третя – підміняє розвиток його джерелом – суперечностями системи; четверта – обожнює розвиток з однією з його ліній – прогресом, чи ускладненням системи, або однією з його форм – еволюцією. [1, с. 16]

Трансформування підходів до визначення стратегічного розвитку підприємств АПС стає необхідним при визначенні диспропорцій між внутрішнім і зовнішнім середовищем їх розвитку. Воно спрямовується на підвищення адаптаційних можливостей підприємств, що є базою для покращення їх ефективності та привабливості.

Розвиток підприємств агропромислової сфери є основою національної економіки будь-якої держави. В Україні сільське господарство є однією із базових галузей. Від розвитку аграрного сектору економіки залежить розвиток інших галузей. Тому, в умовах інтеграційних зрушень набуває значення вирішення проблем стратегічного розвитку підприємств агропродовольчої сфери та стабілізації їх становища.

Про ефективний розвиток підприємства можна говорити тоді, коли (за В. Парето), коли значення усіх цільових показників не погіршується, а значення хоча б одного із них поліпшується за певний проміжок часу, або ж передбачається компенсація погіршення значень одних цільових показників, за рахунок поліпшення інших (за критеріями ефективності Калдора-Хікса) [2, с. 247]. Однак, складна ситуація виникає сьогодні у багатьох сільськогосподарських виробників, фінансовий стан яких є незадовільним, що дає підстави оцінювати питання забезпечення їх економічного розвитку одним із головних. На це також впливає нестабільне економічне, правове, екологічне та соціальне середовище, а також:

невизначена конкурентна позиція сільськогосподарської продукції та продовольства на зовнішньому ринку у зв'язку з не завершенням процесів адаптації до європейських вимог щодо якості та безпечності сільськогосподарської сировини та харчових продуктів;

- нерівномірність різних форм господарювання (сімейні господарства, сільськогосподарські підприємства) та відсутність мотивації до кооперації й укрупнення дрібних сільськогосподарських виробників в сільські громади;

- значні природні втрати продукції через недосконалу інфраструктуру аграрного ринку та логістики зберігання;

- низькі темпи технічного та технологічного оновлення виробництва та значні темпи зростання виробничих витрат;

- недотримання виробниками агроекологічних вимог;

- відсутність консолідованої позиції сільськогосподарських виробників стосовно захисту своїх інтересів знання кон'юнктури ринку та правил ведення бізнесу у галузі;

- незавершеність земельної реформи та інше. [3].

Практичне вирішення даних проблем можливе лише шляхом створення відповідних організаційно-економічних умов для ефективного розвитку аграрного сектору шляхом реалізації стратегічних цілей в основу яких покладено гарантування продовольчої безпеки держави, підвищення інвестиційної привабливості галузей аграрного сектору та фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств, забезпечення прогнозованості розвитку та довгострокової фінансової стійкості, прибутковості, рентабельності, сприяння розвитку сільських поселень та формування середнього класу на селі через забезпечення зайнятості сільського населення та підвищення рівня їх доходів, раціональне використання сільськогосподарських земель та покращення довкілля через зменшення техногенного навантаження, підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору, розвиток галузей також розширення участі України у забезпеченні зовнішнього та внутрішнього ринків продукцією сільського господарства та продовольства. [4]

Головний орієнтир управління розвитком підприємств – забезпечення його життєдіяльності. Надійність, стійкість, живучість та вмотивованість до розвитку – основні складові життєздатності, які віддзеркалюють різні аспекти підприємництва [5, с. 16].

Для підприємств аграрної сфери досить важливо мати всебічно обґрунтовану стратегію розвитку з урахуванням значних інтеграційних зрушень та вступу України у СОТ, однак має місце певна неоднозначність та невизначеність. Це є наслідком того, що:

- найчастіше фактичний процес розробки стратегії неузгоджений з процесом її реалізації (стратегія повинна розроблятися з орієнтацією діяльності підприємства на довгострокову перспективу, а її реалізація повинна відбуватися в поточному (базовому) періоді);

- стратегія повинна розглядатися не тільки під впливом природних змін, які можуть відбуватися у діяльності підприємств агропродовольчої сфери у зв'язку із змінами зовнішнього середовища, а й з точки зору конкурентної боротьби;

- кожне підприємство повинно самостійно формувати власну стратегію розвитку, яка за змістом і характером реалізації може мати свої особливості та відмінності в залежності від використання сучасної методології, різних підходів, системи стратегічної інформації та рівня кваліфікації фахівців із стратегічного планування.

Г. Мінцберг виділив 5 напрямків визначень стратегії: стратегія-як план – система послідовних дій; стратегія як позиція – визначення положення підприємства у зовнішньому середовищі стосовно своїх головних конкурентів; стратегія як «спритний прийом»; стратегія як принцип поведінки; стратегія як перспектива [6, с.26]. Створення власної стратегії на підприємстві неможливе без чітко вираженого стратегічного управління, яке спираючись на персонал, орієнтує підприємство на гнучке регулювання своєї поведінки для досягнення конкурентних переваг і стратегічних цілей у довгостроковому періоді.

Цільовими орієнтирами реалізації стратегії підприємств агропромислової сфери виступають макроекономічні показники галузі, продовольча безпека, конкурентоздатність та відповідні результати їх реалізації в майбутньому (табл.1).

Таблиця 1

Цільові орієнтири реалізації стратегії розвитку підприємств АПС в умовах інтеграційних зрушень

Показники або цільові орієнтири	Результати реалізації стратегії
1	2
1. Макроекономічні показники розвитку галузі	1. Збільшення обсягів ВВП сільського господарства у 1,3 рази. 2. Збільшення обсягів експорту сільськогосподарської продукції на 3-4%. 3. Зростання середньомісячної заробітної плати працівників сільського господарства до середньої по галузях економіки.
2. Продовольча безпека	1. Забезпечення пропозиції основних видів сільськогосподарської продукції (зерно, молоко, м'ясо, цукор, яйця, олія соняшникова) на внутрішньому ринку на 80%.
3. Конкурентно-здатність	1. Зменшення витрат енергетичних ресурсів на 1 тону виробленої продукції на 1-2% щорічно. 2. Створення та функціонування саморегульованих господарств (сімейні господарства, сільськогосподарські підприємства різних організаційно-правових форм). 3. Збільшення питомої ваги сільськогосподарської продукції, що реалізується за довгостроковими контрактами, у загальному обсязі на 1% щорічно.

У сучасних умовах господарювання можна виділити такі підходи до вироблення стратегії

1. Контроль над витратами, Стратегії такого типу базуються на зниженні власних витрат у порівнянні із витратами конкурентів шляхом обов'язкового поєднання контролю над витратами, або шляхом регулювання розміру підприємства і обсягу продукції, завдяки чому досягається вища ефективність підприємства.

2. Стратегія диференціації, її суть полягає у концентрації організацією своїх зусиль на декількох пріоритетних напрямках, де вона намагається мати більше переваг над іншими. Ці напрями можуть бути різними, тому варіантів стратегії на практиці існує дуже багато.

3. Стратегія фокусування. У цьому випадку підприємство цілеспрямовано орієнтується на якусь групу споживачів, або на обмежену частину асортименту продукції, або на специфічний географічний ринок. У такому випадку часто говорять про нішу на ринку. [7, с.152-154].

Слід зазначити, що більшість вітчизняних аграрних підприємств лише нещодавно стали використовувати технологію стратегічного управління, яке існує на папері формально та не захищає повністю підприємство від невдач. Формування вдалої стратегії залежить від чітко сформованих етапів стратегічного управління, принципів розвитку аграрного сектору та постійного аналізу таких елементів як: фінансовий стан підприємства(визначає напрямок дій на майбутнє); виробництво (має велике значення для своєчасної адаптації внутрішньої структури сільськогосподарського підприємства до змін у зовнішньому середовищі та виживанні у конкурентному середовищі); персонал (реалізує стратегію); організаційна культура та імідж (формує конкурентну позицію на ринку), (рис1).



Рис. 1. Методологія стратегічного розвитку підприємств АПС.

Розумне поєднання та використання всіх елементів наукових концепцій у формуванні методології визначення стратегічного розвитку, правильне управління пріоритетними напрямками досягнення стратегічних цілей дасть змогу подолати проблеми, досягти бажаної стратегічної позиції на конкурентному ринку, а також певних довгострокових конкурентних переваг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, визначені проблеми стратегічного розвитку підприємств агропродовольчої сфери в умовах інтеграційних процесів мають місце, та можуть слугувати орієнтиром для визначення можливих напрямків майбутніх досліджень. Розробка стратегій розвитку й управління підприємствами АПС більшою мірою повинна бути зорієнтована на вивчення і адаптацію сучасних методів планування, а участь усіх підсистем підприємства направлена на формування адаптованої до сучасного зовнішнього та внутрішнього середовища стратегії, основними критеріями якої повинні стати значний економічний розвиток, зростання виробництва безпечних продуктів харчування з метою задоволення потреб людини, забезпечення ефективності виробництва, що в майбутньому дозволить вести розширене відтворення, підвищення рівня якості життя населення, забезпечення довгострокової перспективи стійкості аграрної системи, покращення стану навколишнього середовища та ефективного використання і збереження природних ресурсів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Колач С.М. Трансформування та ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка і управління підприємствами» / С.М. Колач. – Львів, 2009. – 20 с.
2. Pareto V. Traiffi de sociologie gimurale // Pareto V. Oeuvres complntes. Geimve, 1968. – Т. XII. – 639 р.
3. Князева О.А., Дем'янчук М.А. Проблеми сталого розвитку підприємств в умовах глобалізації / Економічний вісник університету .- Збірник наукових праць учених та аспірантів. – Випуск 25/1, 2015.- с.110-117

4. Баюра Д.О., Петрук В.В. Теоретичні аспекти розвитку стратегічного планування на підприємствах в умовах ринкової нестабільності // Наукові праці НДФІ, 2014. - Вип. 2(67). - с. 153-158
5. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва / Кашуба Я.М. // Економіка та держава. - Випуск 9, 2011. - с. 16-17
6. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Л.И. Евенко. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.
7. Осовська Г. В. Менеджмент організацій // Осовська Г. В., Осовський О.А.: Навч. Посібник. - К.: Кондор. - 2005. - 860 с.

REFERENCES

1. Kolach, S.M. (2009). Transformuvannya ta efektyvnist funktsionuvannya silskohospodarskykh pidpriemstv [Transformation and efficiency of agricultural enterprises]. *Extended abstract candidate's thesis*. Lviv, Ukraine [in Ukraine].
2. Pareto, V. (1968). Traiffi de sociologie gimurale. Oeuvres complntes. Geimve, T. XII .
3. Kniazieva, O.A. Demianchuk, M.A., (2015). Problemy staloho rozvytku pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii [Problems of the old rozvitku pidpriemstv in the laws of globalization]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu. Zbirnyk naukovykh prats uchenykh ta aspirantiv. - Economic Herald of the University*. Collection of scientific works of scientists and post-graduate students. - 25/1, 110 - 117 [in Ukraine].
4. Baiura, D.O., & Petruk, V.V., (2014). Teoretychni aspekty rozvytku stratehichnoho planuvannya na pidpriemstvakh v umovakh rynkovoї nestabilnosti [Theoretical aspects of the development of strategic planning at enterprises in the conditions of market instability]. *Naukovi pratsi NDFI - Proceedings of the title RBTI*, 2 (67), 153-158 [in Ukraine].
5. Kashuba, Ya.M. (2011). Vybir metodiv ta pidkhodiv stratehichnoho upravlinnia rozvytkom pidpriemnytstva [Selection of methods and approaches of strategic management of entrepreneurship development] *Eonomika ta derzhava - Economy and the state*, 9, 16-17 [in Ukraine].
6. Ansoff, Y., Evenko, L.Y., (1989). Stratehycheskoe upravlenye [Strategic management]. Moscow, Russia. [in Russian].
7. Osovska, H. V. Osovskyi, O.A. (2005). Menedzhment orhanizatsii [Management of Organizations] Kyiv, Ukraine [in Ukraine].