УДК 339.43.001.76

Шквиря Н.О., к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет

СУТНІСТЬ І ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ВИРОБНИЦТВОМ

***Анотація.*** *Визначено сутність поняття «стратегічне управління» та підходи щодо його трактування. Обґрунтовано необхідність застосування стратегічного управління сільськогосподарським виробництвом. Розкрито особливості стратегічного управління аграрним виробництвом.*

***Ключові слова.*** *Стратегія, стратегічне управління, сільськогосподарське виробництво, цілі, зовнішнє та внутрішнє середовище, стратегічний аналіз.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах, які характеризуються необхідністю стабілізації і забезпечення ефективного розвитку аграрного сектору економіки, особливого значення набувають питання удосконалення системи стратегічного управління. Стихійне становлення ринкових відносин, швидке реформування системи управління АПК, непродумана реорганізація сільськогосподарських підприємств призвели до негативних економічних наслідків в сільськогосподарському виробництві. Багато в чому таке положення обумовлене відсутністю або недостатнім обґрунтуванням стратегії розвитку сільського господарства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання стратегічного управління досить повно розглянуті в наукових працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Сьогодні можна виділити класичні роботи зі стратегічного менеджменту, більшість з яких відноситься до періоду 80- 90 х рр. минулого століття, які, проте, в чомусь не втратили своєї актуальності і до тепер, та нові, перспективні дослідження. До класичних наукових праць з питань стратегічного управління належать праці І. Ансоффа, К. Боумена, Г. Мінцберга, М. Портера, Дж. Стрікленда, А. Томпсона, тощо. Серед вітчизняних вчених можна виділити О.С. Віханського, А.І. Наумова, В.Д. Маркова, В.Г. Герасимчука, М. Горшуна, А.Г. Семенова, З.Є. Шершньову.

**Ціль статті.** Визначити сутність поняття «стратегічне управління» та підходи щодо його трактування. Обґрунтувати необхідність застосування стратегічного управління сільськогосподарським виробництвом. Розкрити особливості стратегічного управління аграрним виробництвом.

**Виклад основного матеріалу.** В науковій і методичній літературі представлено достатня кількість варіантів визначення стратегічного управління, які акцентують увагу на тих або інших аспектах цього складного управлінського процесу. Однак, усі вони зводяться до одного із трьох підходів або їх комбінацій.

1. Підхід, який акцентує увагу на параметрах організаційного оточення (аналіз середовища).

2. Підхід, який ґрунтується на визначеннях довгострокових цілей організації і шляхів їх досягнення (цілі і засоби).

3. Підхід, який передбачає діяльність по реалізації стратегії (діяльностний підхід).

У першому підході стратегічне управління є процесом прийняття рішень, який об’єднує внутрішні організаційні сильні сторони з загрозами і сприятливими можливостями. Шершньова З.Є., розглядає його як «процес визначення і установлення зв’язку організації з її середовищем, який полягає в реалізації обраних цілей і в спробах досягти бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, і який дозволяє ефективно і результативно діяти організації і її підрозділам [5].

Щодо другого підходу, стратегічне управління – це «напрям в теорії прийняття рішень, який спрямовано на розвиток ефективної стратегії або стратегій для надання сприяння в досягненні корпоративних цілей». В даному випадку використання слова «напрямок» у зв’язку з теорією прийняття рішень, показує, що стратегічне управління ставить за мету розробку серії рішень різного рівня, між якими існує взаємозв’язок і які організовані у відповідності з певною ієрархією для досягнення організаційних цілей [4].

Третій підхід акцентує увагу на послідовності дій для здійснення стратегічного управління, і тому він об’єднує два попередніх. Так, наприклад, Портер М. виділяє наступну послідовність дій стратегічного управління [7].

* стратегічний аналіз для розуміння поточного положення підприємства у конкурентному середовищі;
* стратегічний вибір, який передбачає розробку і оцінку альтернатив стратегічної поведінки організації;
* стратегічна імплементація – процес реалізації обраної стратегії.

Розробка стратегій у сільському господарстві в значній мірі буде визначатися особливостями об’єкту стратегічного управління. Стратегічне управління поряд з використання основних принципів володіє специфічним рисами. Вимоги до формулювання і складу процесу стратегічного управління, перш за все, витікають із основних закономірностей характеру сільськогосподарського виробництва [1]. До найбільш важливих факторів, які мають прикладне значення відносять наступні:

1. Вибір стратегії сільськогосподарських товаровиробників значно залежить від природно-кліматичних умов. Навіть в країнах з високою аграрною культурою, які застосовують високоінтенсивні технології в сільському господарстві, результати аграрного виробництва як і раніше залишаються непередбаченими. Залежність від природно-кліматичних умов обумовлює необхідність розгляду природної сфери як фактора, що безпосередньо впливає на діяльність виробників. Дана обставина є край важливим елементом при розробці стратегії підприємства на регіональному продовольчому ринку.

2. Проведення стратегічних змін в структурі управління сільськогосподарського підприємству ускладнюється територіальною розосередженістю виробництва, віддаленістю структурних підрозділів від центру, що ускладнює збір і переробку інформації, веде до несвоєчасного коректування обраних стратегій на всіх рівнях управління, запізнюванню прийняття оперативних рішень. Особливе значення при реалізації стратегії набуває стратегічний і оперативний контроль.

3. На вибір стратегії сільськогосподарськими товаровиробниками значний вплив оказують зміни в демографічному і соціально-культурному середовищі, так як продукція сільського господарства – продовольство, забезпечує фізіологічну потребу населення, і складає основу в його життєзабезпеченні.

4. Реалізація обраних стратегій сільськогосподарськими товаровиробниками зв’язана з високим рівнем ризику, так як сільськогосподарське виробництво відрізняється сезонністю. Нерівномірність отримання продукції за сезонами року, висока залежність від надходження оборотних коштів у весняний період, перевищення пропозиції над попитом у літній та осінній періоди створюють певні труднощі з виробництвом і реалізацією продукції. У зв’язку з цим особливу значимість набуває вивчення кон’юнктури ринку, тенденцій його розвитку, вміння спрогнозувати ситуацію на ринку і здатність адекватно реагувати на зміни, що відбуваються.

5. У сільському господарстві зберігається структура і система відносин, що відповідає вільній ринковій конкуренції, яка в інших галузях економіки достатньо рідка. Це посилює конкуренцію між сільськогосподарськими товаровиробниками, робить складним аналіз конкуренції, так як кількість конкурентів велика і визначити найбільш суттєвих з них достатньо складно у відмінності від галузей, де діють інші види конкуренції. Відсутність вхідних бар’єрів на ринок сільськогосподарської продукції, жорстка конкуренція і нерівномірність отримання продукції за сезонами року підвищує значимість маркетингу в стратегічному управлінні сільськогосподарським виробництвом.

6. Неможливість збільшення цін на продовольство пропорційно зростанню цін на промислову продукцію обумовлює диспаритет цін на продукцію сільського господарства і промислову продукцію для сільського господарства. Впровадження досягнень науково-технічного прогресу і промисловості супроводжується різким підвищенням цін на кожний новий вид продукції. У сільському господарстві цього не відбувається, так як навіть удосконалена продукція за своїми споживчими якостями залишається практично незмінною, і збільшити корисність продукції для споживачів достатньо складно.

7. Сільське господарство характеризується різноманітністю організаційно-правових форм господарювання. Ця відмінність, а також відмінності у формах власності впливають на формування системи управління як в галузі в цілому, так і в окремому господарюючому суб’єкті зокрема. Також вони впливають і на взаємовідносини органів управління сільським господарством з іншими галузями народного господарства і організаціями.

8. Сільське господарства має більш низьку доходність порівняно з іншими галузями, високу капіталомісткість, тривалий період обороту капіталу. Це означає, що дана галузь буде приваблювати капітали і потоки інвестицій далеко не в такій мірі, як багато інших сфер народного господарства.

10. Висока ступінь державного регулювання аграрного сектору.

**Висновки.** Всі перераховані фактори визначають особливі вимоги до аналізу середовища, вибору стратегії сільськогосподарського товаровиробника. Керівництво підприємства повинно вміти виявляти суттєві можливості і небезпеки зовнішнього середовища, які будуть впливати на діяльність підприємства в довгостроковій перспективі. Розглянуті особливості сільськогосподарського виробництва, впливають на процес стратегічного управління, і обумовлені ними труднощі при виборі і реалізації стратегії сільськогосподарськими виробниками, показують, що для успішного функціонування сільського господарства України в майбутньому необхідно створення системи стратегічного управління на всіх рівнях управління сільським господарством. Єдині стратегії, цілі і задачі по управлінню у сільському господарстві є основними факторами формування єдиної системи стратегічного управління сільськогосподарським виробництвом при чіткому розмежуванні функцій і задач органів державного і місцевого самоврядування. Вищенаведені причини зумовлюють значну відмінність сільського господарства від інших секторів економіки, що має важливе практичне значення при розробці стратегії підприємства.

***Аннотация.*** *Определена теоретическая сущность понятия «стратегическое управление». Обоснована необходимость использования стратегического управления сельскохозяйственным производством. Раскрыто особенности стратегического управления аграрным производством.*

***Ключевые слова****. Стратегия, стратегическое управление, сельскохозяйственное производство, цели, внешняя и внутренняя среда, стратегический анализ.*

***Summary.*** *T*he theoretical essence of concept «strategic management» is defined. Necessity of use of agricultural production strategic management is proved. Particularity of strategic management by agrarian manufacture are opened

***Keywords.***Strategy, strategic management, agricultural production, the purposes, the external and internal environment, the strategic analysis.

**Література.**

1. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. / В.Г. Герасимчук. — К.: КНЕУ, 2000. — 360 с.: іл.

2. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / Р. Каплан, Д. Нортон / [2-е изд., испр. и доп.] — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. — 320 с.

3. Коллис Д. Дж. Корпоративная стратегия. Ресурсный поход. / Д. Дж. Коллис, Синтия А.Монтгомери / — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. — 400с.

4. Семенов А.Г. Стратегічне управління підприємствами: навчальний посібник. / А.Г. Семенов, Л.О. Жиліньска, О.С. Богма на ін. – Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2010. -400с.

5. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Навч. посібник./ З. Є. Шершньова. - К.:КНЕУ,2004. – 386с.

6.   Porter M. E. Competitive strategy: techniques  for analyzing industries and competitors. / M. E. Poter. — N.Y.: Free Press, 1980.-396 p.