

УДК 658.012.32

Л.О. Кустріч, канд. екон. наук, доцент
Уманський національний університет садівництва

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних економічних умовах перед сільськогосподарськими підприємствами постало завдання забезпечити не тільки виживання, але й безперервний розвиток, нарощування свого потенціалу. Досягнення поставленої мети можливо лише при стратегічному підході до управління операційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. У статті зроблена спроба з'ясувати доцільність стратегічного аналізу в системі управління, а також необхідність здійснення стратегічного менеджменту на сільськогосподарських підприємствах.

Достатнім є доказ ролі й місця економічного аналізу в системі управління, а також необхідності здійснення стратегічного управління на сільськогосподарських підприємствах. Це викликає необхідність переходу окремих підприємств від цілей досягнення стабільності в управлінській роботі до цілей стратегічного розвитку, що дає можливість закріпитися на певному ринку й забезпечити поступовий рух уперед, успішно конкуруючи з іншими сільськогосподарськими підприємствами. Обґрунтовано, що такий підхід до управлінської роботи дозволить сільськогосподарським підприємствам вийти на високий рівень розвитку. Нерозуміння нових цілей і можливостей сучасного етапу розвитку української економіки може призвести підприємства не тільки до зниження їх ділової й фінансової активності, але й до банкрутства і зміни власності.

Ключові слова: *аналіз, стратегічний аналіз, управління, стратегічне управління, ресурсний потенціал, сільськогосподарські підприємства, діяльність.*

Постановка проблеми. Найважливіше завдання сільськогосподарських підприємств – забезпечення продовольчої безпеки країни, основи її суверенітету, економічної й соціальної стабільності. Успішне виконання цього завдання вимагає економічно грамотного управління діяльністю цих підприємств, що багато в чому визначається

вмінням її аналізувати. За допомогою аналізу вивчаються тенденції розвитку, глибоко й системно досліджуються фактори зміни результатів діяльності, обґрунтовуються плани й управлінські рішення, здійснюється контроль за їхнім виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності і їхня чутливість до управлінських впливів, виробляється економічна стратегія розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність даного питання обумовлена активізацією теоретичних і практичних досліджень стратегічного аналізу в системі управління. Спроби теоретично осмислити й обґрунтувати практичну необхідність стратегічного управління в західних країнах були початі такими закордонними вченими як Ансофф І. [1], Василенко В.А. [2], Друкер П. [3], Ігнат'єва І.А. [4], Мізюк Б.М. [5], Пастухова В.В. [6], Редченко К.І. [7], Шершньова З.Є. [8].

Формулювання цілей статті. У статті буде зроблена спроба з'ясувати доцільність стратегічного аналізу в системі управління, а також необхідність здійснення стратегічного менеджменту на сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу досліджень. Аналіз господарської діяльності є науковою базою прийняття управлінських рішень в агробізнесі. Для їхнього обґрунтування необхідно виявляти й прогнозувати існуючі й потенційні проблеми, виробничі й фінансові ризики, визначати вплив прийнятих рішень на кінцеві результати діяльності сільськогосподарських підприємств.

Кваліфікований бухгалтер, економіст, фінансист, аудитор і інші фахівці економічного профілю повинні добре володіти сучасними методами економічних досліджень, майстерністю системного комплексного економічного аналізу. Завдяки знанню техніки й технології аналізу вони зможуть легко адаптуватися до змін ринкової ситуації й знаходити правильні рішення і відповіді.

На жаль, у вітчизняній літературі недостатньо уваги приділено концепції стратегічного аналізу. Існують різноманітні точки зору на предмет стратегічного аналізу, нечітко визначене його призначення в системі стратегічного менеджменту, неповною мірою висвітлені його особливості. У зв'язку з цим необхідна систематизація наявних теоретичних розробок зі стратегічного аналізу, розгляд його в теоретичному та методологічному аспектах [7, с. 70].

Розробка і функціонування стратегії підприємства має великий вплив на результати діяльності підприємства. Для оцінки результатів діяльності доцільно використовувати методи системи стратегічного управління, які будуть спонукати підприємство раціонально використовувати виробничі ресурси і забезпечать підвищення його ефективності на всіх етапах розвитку.

Мізюк Б.М. [5, с. 33] вважає, що на становлення стратегічного управління найвідчутніше впливають особливості й перешкоди внутрішнього середовища суб'єктів господарювання. Незважаючи на те, що стратегічне управління є засобом успішного виживання у кризових умовах, на практиці стратегія поведінки більшості суб'єктів господарювання відсутня, що значною мірою сприяє погіршенню їх становища. Це можливо пояснити насамперед намаганням керівників швидко вирішити питання фінансових результатів, відсутністю досвіду застосування стратегічного управління.

Процес стратегічного планування і управління переходить від теоретичної площини до практичного застосування. Свідченням тому є усвідомлення керівника у необхідності доведення положень стратегії до своїх співробітників, використання ключових показників ефективності в операційній діяльності, розуміння важливості чіткого формулювання цілей і постановки їх перед керівниками середньої ланки й співробітниками підприємства.

У сучасних умовах стратегія компанії й методи їхньої реалізації обумовлені також інтенсифікацією процесу глобалізації світової економіки. Це визначає тенденції глобалізації всіх напрямів діяльності підприємства, і, насамперед, фінансових, у частині використання сучасних фінансових інструментів і операції, трансформації інституціональних форм підприємства. Це обумовлює необхідність збереження тенденції інтеграції, посилення контролю за рухом товарних і грошових потоків.

Серйозною й недостатньо проробленою проблемою залишається розробка й вибір систем показників, використовуваної в процесі реалізації стратегії з метою контролю. Концепція стратегічного управління вимагає реальну підтримку актуальності, життєздатності й ефективності стратегій, а також своєчасного контролю за виконанням стратегії й досягненням. Для досягнення цих цілей будується система показників, що дозволить здійснювати постійний моніторинг за реалізацією стратегії, змін потенціалу й зовнішнього середовища підприємства.

На нашу думку, обов'язковою умовою вибору показників у систему стратегічних показників повинні бути наявність причинно-наслідкових зв'язків між показниками, їхнє узгодження між собою. Стратегічний аналіз припускає використання моделей у формі, що формує зв'язки між ефективністю функціонування підприємства і контрольованими й неконтрольованими параметрами, що визначають рівень цієї ефективності.

Багатофакторний аналіз як інструмент стратегічного управління може служити орієнтиром для формулювання місії, цілей, оцінки й вибору стратегій, програм пов'язаних з рішеннями елементів планування. Застосування такого аналізу рятує плановиків від необхідності опиратися при прийнятті рішень тільки на інтуїцію або на метод проб і помилок.

Стратегічний аналіз спрямований на забезпечення процесів розробки стратегічних цілей, стратегій і формування стратегічного плану. Аналіз носить періодичний характер, оцінюючи нерегульовані показники зовнішнього середовища підприємства, співвідносячи їх із внутрішніми, регульованими показниками. Стратегічний аналіз, як етап контролю за реалізацією стратегії підприємства, спрямований на забезпечення процесів виявлення стратегічних проблем, оцінку досягнення цілей і реалізації стратегічних планів, оцінку ефективності реалізованих стратегій і витрат.

На наш погляд, ціль стратегічного аналізу полягає в тому, щоб розробити загальну картину внутрішніх впливів і обмежень, що накладають на стратегічний вибір. Внутрішній аналіз зосереджується на виявленні сильних і слабких сторін підприємства й визначенні очікувань і можливостей впливати на процес стратегічного планування власників (акціонерів) та персоналу.

Стратегічний вибір включає вироблення серії стратегічних альтернатив, виходячи із цілей підприємства, її переваг і недоліків, а також зовнішніх можливостей і погроз. Кожна стратегічна альтернатива може представляти можливі напрями дії. У процесі стратегічного аналізу повинні бути оцінені різні варіанти стратегії підприємства. Для того, щоб вибрати той або інший варіант, розроблювачі стратегії порівнюють їх між собою, якою мірою кожний з них здатний забезпечити досягнення цілей підприємства. Оптимальний варіант стратегії повинен забезпечити найкраще співвідношення між сильними і слабкими сторонами підприємства, можливостями й погрозами зовнішнього середовища.

Застосування математичних методів і моделей у стратегічному управлінні дозволяє дати універсальний опис господарських явищ, процесів і операцій за допомогою використання апарату різних розділів

математики: теорії множин, математичної логіки, теорії розпізнавання тощо. Економіко-математичні методи в системі стратегічного аналізу використовуються для рішення завдань оптимізації планів, формування цін, розподілу ресурсів, складання моделей міжгалузевого балансу, програмно-цільового планування.

Висновки. Таким чином, підводячи підсумок є достатнім доказ ролі й місця економічного аналізу в системі управління, а також необхідності здійснення стратегічного управління на сільськогосподарських підприємствах. Це викликає необхідність переходу окремих підприємств від цілей досягнення стабільності в управлінській роботі до цілей стратегічного розвитку, що дає можливість закріпитися на певному ринку й забезпечити поступовий рух уперед, успішно конкуруючи з іншими сільськогосподарськими підприємствами.

На нашу думку, такий підхід до управлінської роботи дозволить сільськогосподарським підприємствам вийти на високий рівень розвитку. Нерозуміння нових цілей і можливостей сучасного етапу розвитку української економіки може призвести підприємства не тільки до зниження їх ділової й фінансової активності, але й до банкрутства і зміни власності.

Бібліографічний список: 1. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія [Текст] / І. Ансофф. – Спб.: Питер Кому, 1999. – 414 с. 2. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: навч. посібник / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с. 3. Друкер П. Практика менеджмента / П. Друкер // Пер. с англ.; учебн. пособие. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 398 с. 4. Ігнат'єва І.А. Методологічні аспекти управління стратегічним потенціалом підприємства / І.А. Ігнат'єва // Проблеми науки. – 2005. – № 1. – С. 10. 5. Мізюк Б.М. Особливості стратегічного управління підприємствами / Б.М. Мізюк // Фінанси України. – 2002. – № 12. – С. 33. 6. Пастухова В.В. Аналіз системи стратегічного управління підприємством: методологічний аспект / В.В. Пастухова // Фінанси України. – 2000. – №10. – С. 70. 7. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: / К.І. Редченко // Навчальний посібник. – Л.: «Новий Світ-2000», «Альтаір-2002», 2003. – 272 с. 8. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: / З.Є. Шершньова // Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с. 9. Іртищева І.О. Державне регулювання інституціональних змін в агропродовольчій сфері України /

І.О. Іртищева, О.А. Обозна // Миколаїв: НУК ім. адмірала Макарова, 2014. – 164 с.

Л.А. Кустріч. Стратегический анализ в системе управления сельскохозяйственных предприятий. В современных экономических условиях перед сельскохозяйственными предприятиями стоит задача обеспечить не только выживание, но и непрерывное развитие, наращивание своего потенциала. Достижение поставленной цели возможно лишь при стратегическом подходе к управлению операционной деятельностью сельскохозяйственных предприятий. В статье сделана попытка выяснить целесообразность стратегического анализа в системе управления, а также необходимость осуществления стратегического менеджмента на сельскохозяйственных предприятиях.

Достаточным является доказательство роли и места экономического анализа в системе управления, а также необходимости осуществления стратегического управления на сельскохозяйственных предприятиях. Это вызывает необходимость перехода отдельных предприятий от целей достижения стабильности в управленческой работе с целями стратегического развития, дает возможность закрепиться на определенном рынке и обеспечить постепенное движение вперед, успешно конкурируя с другими сельскохозяйственными предприятиями.

Обосновано, что такой подход к управленческой работы позволит сельскохозяйственным предприятиям выйти на высокий уровень развития. Непонимание новых целей и возможностей современного этапа развития украинской экономики может привести предприятия не только к снижению их деловой и финансовой активности, но и к банкротству и изменения собственности.

Ключевые слова: анализ, стратегический анализ, управление, стратегическое управление, ресурсный потенциал, сельскохозяйственные предприятия, деятельность.

L. Kustrich. Strategic analysis in the management system of agricultural enterprises. In the current economic conditions, agricultural enterprises are faced with the task of ensuring not only survival, but also continuous development and capacity building. Achieving this goal is possible only with a strategic approach to managing the operating activities of agricultural enterprises. The article will try to find out the feasibility of strategic analysis in the management system, as well as the need to implement strategic management in agricultural enterprises.

It is argued that the strategic analysis is aimed at ensuring the processes of developing strategic goals, strategies and the formation of a strategic plan. The analysis is periodic, assessing unregulated indicators of the company's external environment, correlating them with internal, regulated indicators. Strategic analysis, as a stage of monitoring the implementation of the company's strategy, aimed at ensuring the processes of identifying strategic problems, assessing the achievement of goals and implementing strategic plans, assessing the effectiveness of strategies and expenditures implemented.

In our view, the goal of strategic analysis is to develop an overall picture of the internal impacts and constraints imposed on strategic choices. Internal analysis focuses on identifying the strengths and weaknesses of the enterprise and determining expectations and opportunities to influence the strategic planning of owners (shareholders) and personnel.

It is sufficient to prove the role and place of economic analysis in the management system, as well as the need to implement strategic management in agricultural enterprises. This necessitates the transition of individual enterprises from the goal of achieving stability in management work with the goals of strategic development, provides an opportunity to gain a foothold in a certain market and ensure a gradual advance, successfully competing with other agricultural enterprises.

In our opinion, this approach to management will allow agricultural enterprises to reach a high level of development. Failure to understand the new goals and opportunities of the current stage of development of the Ukrainian economy can lead enterprises not only to reduce their business and financial activity, but also to bankruptcy and property changes.

Key words: analysis, strategic analysis, management, strategic management, resource potential, agricultural enterprises, activities.

Стаття надійшла до редакції 12.08.2017 р.