

УДК 338.432.001.18

Стан та особливості стратегічного планування діяльності сільськогосподарських підприємств

Шквиря Н.О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу
Таврійського державного агротехнологічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням розвитку стратегічного планування діяльності сільськогосподарських підприємств. Визначено особливості стратегічного планування в аграрній сфері, виявлено існуючі стратегічні проблеми у розвитку сільськогосподарських підприємств; проаналізовано стан стратегічного планування, визначено умови і перспективи розвитку стратегічного планування діяльності сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічне планування, сільськогосподарське підприємство, стратегія підприємства, планування.

Шквиря Н.А. СОСТОЯНИЕ И ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена актуальным вопросам развития стратегического планирования деятельности сельскохозяйственных предприятий. Определены особенности стратегического планирования в аграрной сфере, выявлены существующие стратегические проблемы в развитии сельскохозяйственных предприятий, проанализировано состояние стратегического планирования, определены условия и перспективы развития стратегического планирования деятельности сельскохозяйственных предприятий.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегическое планирование, сельскохозяйственное предприятие, стратегия предприятия, планирование.

Shkvyra N.A. THE STATE AND FEATURES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES ACTIVITY STRATEGIC PLANNING

The article is devoted to the actual issues of agricultural enterprises strategic planning development. The peculiarities of the strategic planning system in the agrarian sphere are determined, existing strategic problems in the development of the agrarian sector of the region are identified; analyzed the state of strategic planning, defined conditions and prospects for the development of strategic planning at agrarian enterprises.

Keywords: strategic management, strategic planning, agricultural enterprise, enterprise strategy, planning.

Постановка проблеми. Сучасна ситуація в економіці України зумовлює пошук підприємствами сучасних методів, підходів та інструментів розвитку і управління. Для підвищення конкурентоспроможності суб'єкти економіки вибирають найбільш результативні з них. Найважливіше значення притаманне стратегічному управлінню як головного підходу ефективної адаптації до мінливості та невизначеності зовнішнього середовища і забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах конкуренції. Все більше підприємств усвідомлюють переваги застосування системи стратегічного управління через здійснення стратегічного планування, розробку стратегій і проведення стратегічного аналізу.

Аграрний сектор, будучи стратегічним сектором країни, являє собою складну систему, функціонування якої відбувається під впливом закономірностей не тільки економічного, але також соціального, природно-кліматичного характеру та інших специфічних факто-

рів, що визначають унікальність даної галузі. В сучасних умовах, що характеризуються необхідністю стабілізації і забезпечення ефективного розвитку аграрного сектора економіки, особливого значення набувають питання вдосконалення системи стратегічного планування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи і практика реалізації стратегічного планування масштабно досліджуються в працях зарубіжних і українських вчених: І. Ансоффа, П. Друкера, М. Портера, А. Стрікланда, М.Д. Лесечко, В.А. Гросула, І.В. Смоліна, Н.В. Куденко, Ю.В. Малиновського, Т.В. Куліш, Р.І. Олексенко, та ін.

В останні роки з'явилися дослідження, присвячені осмисленню основних положень теорії стратегічного планування у вітчизняному сільськогосподарському виробництві. До них можна віднести роботи О.М. Онищенко, Л.А. Євчука, Г.Є. Рябика, П.Т. Саблука, Д.Ф. Крисанова, О.М. Шпичака та інших.

Однак питання реалізації стратегічного планування в діяльності сільськогосподарських підприємств досліджені недостатньо, зокрема оцінка стану та перспектив розвитку стратегічного планування, визначення особливостей стратегічного планування в аграрній сфері.

Формулювання цілей статті. Визначити особливості системи стратегічного планування в аграрній сфері, виявити існуючі стратегічні проблеми сільськогосподарських підприємств; дати оцінку стану стратегічного планування, визначити умови і перспективи розвитку стратегічного планування діяльності сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне планування, незважаючи на своє значення в організації господарської діяльності, не відноситься до обов'язкових елементів процесу управління в сучасних умовах. Його необхідність не регулюється нормативними документами і прийняття рішення щодо розробки стратегії розвитку підприємства цілком залежить від компетентності, рівня володіння сучасними інструментами управління, адекватного розуміння ситуації керівниками та спеціалістами підприємства.

Для того, щоб з'ясувати ставлення спеціалістів сільськогосподарських підприємств до стратегічного планування, ступеня розуміння його сутності та особливостей, було проведено анкетування спеціалістів 22 господарств Запорізької області.

За думкою спеціалістів, які взяли участь у опитуванні, стратегічне планування в сучасних умовах пов'язано з певними проблемами: 76,3% опитаних вказують на постійну зміну цін і непередбачуваність економічної ситуації, інфляцію; 21% респондентів відзначають зниження потреб у стратегічному плануванні у сучасних умовах. 3% спеціалістів сільськогосподарських підприємств вважають, що основною проблемою є нестача кваліфікованих працівників в цій галузі.

Проведене опитування показало, що, незважаючи на нестабільність ринкової ситуації, серед спеціалістів існує розуміння того, що сільськогосподарським підприємствам потрібна чітко визначена перспектива розвитку. Про це свідчить той факт, що 61% респондентів вказали на необхідність розробки стратегії розвитку підприємства, а при відповіді на питання: «Як ви відноситеся до такої форми як стратегічне планування?» 73% респондентів відзначили, що стратегічний план

потрібний кожному сільськогосподарському підприємству. Жоден з учасників опитування не вказав, що не знайомий з цією формою планування.

Ці результати певною мірою спростовують гіпотезу про те, що спеціалісти сільськогосподарських підприємств налаштовані дуже песимістично щодо стратегічного планування або не знають про нього.

В результаті анкетування був виявлений тісний взаємозв'язок між економічним благополуччям підприємства та наявністю в його управлінні стратегічних цілей. Дослідження свідчить, що практичний розвиток стратегічних процесів в аграрній сфері знаходиться в активній фазі.

Але все ж в сільському господарстві 45,5 % опитаних вважають, що стратегічне планування доцільно тільки для сильних господарств, а кожен п'ятий думає, що в сучасних нестабільних умовах займатися стратегічним плануванням не варто.

Більшість респондентів досить високо оцінюють корисність стратегічного планування. Більше 60% опитаних вважають, що розробка стратегії дає бачення перспективи розвитку, кожен третій вважає, що даний процес сприяє мобілізації необхідних ресурсів. Спеціалісти сільськогосподарських підприємств відзначають можливість залучати інвестиції, знижувати властиві аграрному виробництву ризики, а також підвищити якість поточного планування, на це вказали 48,2% респондентів. Тільки два з опитаних вважає, що розробка стратегії не дає нічого, крім втрат часу.

Респонденти вважають, що стратегічне планування є досить складним процесом, що вимагає створення певних передумов. 74,1% опитаних в якості необхідної умови називають зацікавленість керівника підприємства, третя частина опитаних вважають за необхідне залучення до цього процесу всіх фахівців, а також розширення штату співробітників відділу маркетингу. На думку 39% учасників опитування для стратегічних розробок потрібно забезпечення певними комп'ютерними програмами.

При відповіді на питання про те, хто повинен займатися розробкою стратегії розвитку підприємства, респонденти особливо відзначили роль керівника підприємства (72,3%), а також значення допомоги сторонніх консультантів (46,8%).

Спеціалісти сільськогосподарських підприємств цілком об'єктивно оцінюють свій невисокий рівень підготовки в цій галузі, тому

респонденти вказали на важливість навчання на семінарах (57,6%), консультацій фахівців (35,1%), забезпечення відповідними методиками, літературою (27,8%). У відповідь на питання: «Як Ви вважаєте, чи застосовуються у Вашому підприємстві хоча б окремі елементи стратегічного планування?» позитивна відповідь була отримана в 58% випадків. Узагальнені результати відповідей представлені на рисунку 1.

Аналіз даних, представлених на рисунку 1, показує, що 26% респондентів планують свою діяльність на наступний рік, 13% формують маркетингову стратегію, 19% розробляють бізнес плани.

На прохання самим спробувати коротко описати, як могла б бути сформульована стратегія розвитку господарства, відгукнулися 68,7% респондентів. Контент-аналіз отриманих відповідей дозволив виділити і ранжувати ті основні напрямки, які респонденти вважали за потрібне врахувати при формулюванні стратегії (рисунок 2).

Аналіз даних, представлених на рисунку 2, показує, що найбільшою мірою спеціалісти сільськогосподарських підприємств Запорізької області орієнтуються на державну підтримку. Необхідність державної підтримки сільського господарства, в тому числі фінансової, визначається особливостями аграрної сфери, які вимагають створення можливостей для стимулювання зростання ефективності її функціонування. До числа таких особливостей відносяться: вплив природно-кліматичних

факторів, що детермінують створення і розвиток системи страхування з безпосередньою участю держави; нестійкість цін, коливання яких залежать від ринкової кон'юнктури, що характеризується низькою еластичністю попиту на аграрну продукцію; низький ступінь монополізації аграрного виробництва в порівнянні з іншими галузями економіки; відсутність інтенсивного припливу капіталу в сільське господарство, яке не може мати велику окупність вкладень, порівняно з іншими сферами діяльності. Державна підтримка сільського господарства повинна здійснюватися з використанням адміністративно-правових та економічних методів і відповідних їм інструментів адекватності яких буде визначати ефективність функціонування всього механізму такої підтримки в цілому.

Також дуже важливими є проблеми, пов'язані з трудовими ресурсами, причому як в області професійної діяльності, так і в сфері соціального розвитку колективу. В області управління трудовим потенціалом експерти звертають увагу на необхідність підвищення оплати праці та відповідальності за кінцеві результати, оптимізацію кадрового складу, підвищення кваліфікації та підготовку молодих кадрів. Очевидно, що такі проблеми назріли не в окремому регіоні і конкретній галузі, а є системними для нашого суспільства і вимагають свого вирішення. Саме тому експерти розглядають даний напрямок як стратегічно важливий для свого підприємства.

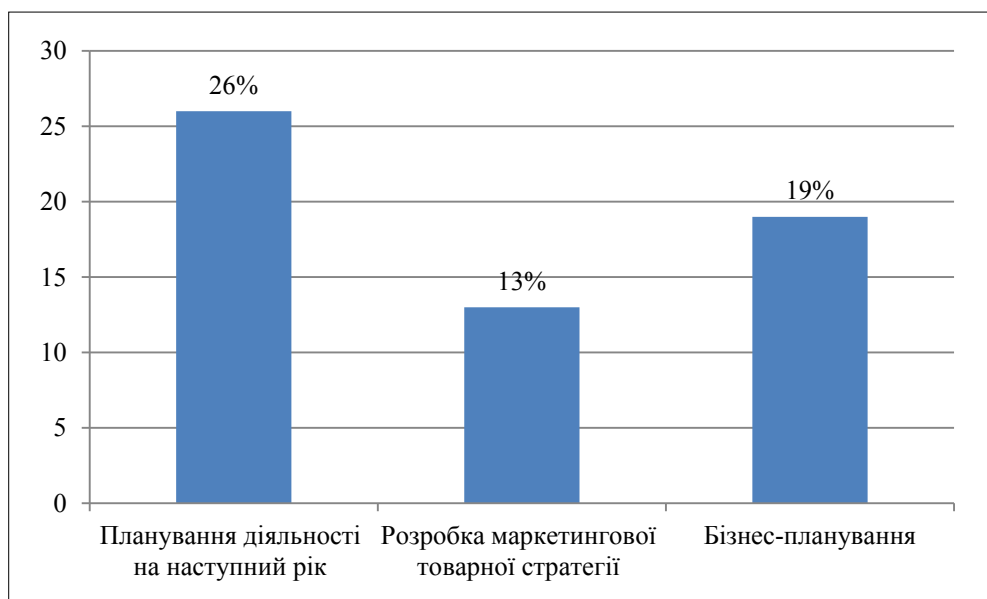


Рис. 1. Узагальнення відповідей респондентів про наявність елементів стратегічного планування на підприємстві



Рис. 2. Пропозиції респондентів щодо стратегічних напрямків розвитку підприємств

Велику увагу респонденти приділили також питанням раціональної спеціалізації виробництва. Найбільш часто проблему уточнення виробничого напрямку спеціалісти розглядають у поєднанні з завданнями маркетингового характеру: освоєння нових ринків збуту, формування цінової політики. Уточнення спеціалізації також поєднується з удосконаленням технології виробництва та посилення матеріально-технічної бази.

Висновки. Незважаючи на досить високу оцінку такої форми як стратегічне плану-

вання, не всі спеціалісти сільськогосподарських підприємств готові до його використання в практиці своєї діяльності. Це підтверджує висунуте в нашому дослідженні положення про те, що необхідна робота по створенню методик, адаптованих до сільськогосподарського виробництва, навчання та консультативної допомоги щодо організації стратегічного планування в сільськогосподарських підприємствах в рамках формування і функціонування галузевої системи стратегічного планування.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Гросул В. А. Маркетингове стратегічне планування на підприємстві / В. А. Гросул, Г. С. Мамаєва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2012. – Вип. 1 (1). – С. 201–205.
2. Євчук Л.А. Стратегічний менеджмент як механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / Л.А. Євчук // Економіка АПК. – 2011. – № 9. – С. 103–107.
3. Куденко Н.В. Процес стратегічного маркетингу / Н.В. Куденко // Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус»», 2011. – С. 110–113.
4. Куліш Т.В. Стратегічне маркетингове планування діяльності підприємств з використанням матричних методів / Т.В. Куліш // Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки). – № 2 (18), т. 6, Мелітополь : Люкс, 2012. – С. 46-51.
5. Лесечко М.Д. Стратегічне планування / М.Д. Лесечко, Р.М. Рудніцька. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2004. – 76 с.
6. Малиновський Ю. В. Стратегічне планування маркетингової діяльності на підприємстві / Ю. В. Малиновський, І. П. Малиновський, Д. Р. Цьвок // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.11. – С. 271–277.
7. Олексенко Р. І. Політика забезпечення конкурентоспроможності України на світовому продовольчому ринку в умовах глобалізації: тенденції та перспективи / Р. І. Олексенко. – Мелітополь: Колор Принт, 2011. – 200 с.
8. Олексенко Р. І. Філософія ринкових відносин. Становлення та розвиток в Україні в період глобалізації та інформаційної революції: соціально-філософський аналіз / Р. І. Олексенко. – Київ: Знання України, 2013. – 367 с.
9. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / М.Е. Портер. – К.: Основа, 1998. – 390 с.
10. Рябик Г.Є. Стратегічне планування формування та використання конкурентних переваг підприємства в умовах невизначеності конкурентного середовища. // Економічний простір – № 56/2 – 2011. – С. 241-250.

11. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд – М.: Вильямс, 2009. – 307 с.
12. Ansoff I. H. *Implanting Strategies Management*. – New York: Prentice Hall International, 1984. – 818 p.
13. Drummond G., Ensor J., Ashford R. *Strategic Marketing: Planning and Control*. – Taylor & francis – 2008, 352 p.

REFERENCES:

1. Grosul, V.A. (2012), "Marketing strategic planning at the enterprise" *Ekonomichna strategiya i perspektivi rozvitku sferi torgivli ta poslug*, issue 3(2), pp. 201–205.
2. Yevchuk, L.A. (2011), "Strategic management as a mechanism to ensure the competitiveness of agricultural enterprises", *Ekonomika APK*, vol. 9, pp. 103–107.
3. Kudenko, N.V. (2011), "Strategic Marketing Process", *Marketing innovacij i innovacii v marketing*, issue 9, pp. 110–113.
4. Kulish T.V. (2012), "Strategic marketing of planning for the implementation of applications for visions of matrix methods" *Zbirnik naukovih prac' TDATU (ekonomichni nauki)*, issue 2 (18), pp. 46-51.
5. Lesechko, M.D. and Rudnits'ka, R.M. (2004), *Stratehichne planuvannia [Strategic planning]*, LRIDU NADU, Lviv, Ukraine, 76 p.
6. Malinovsky, J.V. (2012), "Strategic planning of marketing activities on business", *Naukovij visnik nltu Ukraïni*, issue 22.11, pp. 271–277.
7. Oleksenko R.I. (2011), *Politika zabezpechennya konkurentospromozhnosti Ukraïni na svitovomu prodovol'chomu rinku v umovah globalizacii: tendencii ta perspektivi [The policy of ensuring Ukraine's competitiveness on the global food market in a globalized environment: trends and prospects]*, Kolor Print, Melitopol', Ukraine, 200 p.
8. Oleksenko R.I. (2013), *Filosofiya rinkovih vidnosin. Stanovlennya ta rozvitok v Ukraïni v period globalizacii ta informacijnoi revolyucii: social'no-filosofs'kij analiz [Philosophy of market relations. Formation and development in Ukraine during the period of globalization and information revolution: socio-philosophical analysis]*, Znannya Ukraïni, Kii, Ukraine, 367 p.
9. Porter, M.E. (1998), *Stratehiia konkurentsii [Com/petitive strategy]*, Osnovy, Kyiv, Ukraine, 390p.
10. Ryabyk, G.E. (2011), "Strategic planning development and use of competitive advantage in an uncertain competitive environment", *Ekonomichnij prostir*, issue 56/2, pp. 241-250.
11. Tompson, A., Striklend, A. (2009), *Stratekhichniy menedzhment, [Stratigic management]*, Vilyams, Moscow, Russia, 307 p.
12. Ansoff, I. H. (1984), *Implanting Strategies Management*, New York: Prentice Hall International, USA, 818 p.
13. Drummond, G., Ensor, J., Ashford, R. (2008), *Strategic Marketing: Planning and Control*, Taylor & francis, USA, 352 p.