

РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Максименко Д.В.

Мукачівський державний університет

Досліджено теоретичні питання розвитку стратегічного управління на підприємствах аграрного сектору економіки. Визначено фактори, які впливають на розвиток стратегічного управління. Наведено механізм реалізації системи стратегічного управління персоналом. Виділено основні етапи формування системи стратегічного управління. Запропонована модель оцінки системи стратегічного управління.

Ключові слова: стратегічне управління, аграрний сектор, стратегія, стратегічний аналіз, розвиток, потенціал.

Постановка проблеми. Ефективність функціонування підприємства багато в чому залежить від економічно-грамотного використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність поступового переходу до єдиної системи управління.

В умовах ринкової економіки основою діяльності кожного товаровиробника є досягнення максимального прибутку, що є основою для забезпечення розвитку підприємства, покращення показників його діяльності, технічного переозброєння та модернізації виробництва, досягнення стійких конкурентних переваг підприємства на ринку.

Ефективність функціонування підприємства визначає необхідність органічної інтегрованості управління з іншими функціональними системами управління та загальною системою управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню питань, пов'язаних із стратегічним управлінням підприємств, приділяють в останній час все більше уваги. Дослідженню загальних проблем управління присвячені праці Л. Басовського, В. Грибова, П. Друкера, Б. Касаєва, М. Мескона, І. Савченко.

Значний внесок у вирішення цих питань внесли вітчизняні фахівці, серед яких О.Д. Гудзинський, Г.А. Дмитренко, І.Ф. Зінов'єв, О.Г. Шпикуляк, В.В. Юрчишин та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В сучасних ринкових умовах виникає необхідність вирішення проблем адаптації аграрних підприємств до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей їх подальшого розвитку. У зв'язку з цим зростає роль та значення стратегічного управління в процесі розробки та реалізації стратегії підприємства. Зважаючи на складні умови господарювання в аграрному секторі, невизначеність, брак коштів, підприємствам важко застосовувати стратегічне управління.

Метою статті є висвітлення питань розвитку стратегічного управління в аграрному секторі економіки.

Виклад основного матеріалу. Стратегічне управління – це процес по прийняттю і реалізації стратегічних рішень, який здійснюється вищим керівництвом, з урахуванням змін факторів зовнішнього середовища у відповідності з її внутрішніми можливостями та резервами. Оскільки стратегічне управління розглядається як процес, то основними його функціями є маркетингова, функція планування, координації та контролю, мотиваційна функція.

Відповідно стратегічне управління – процес, який перебуває в постійному русі. Зміни обставин як усередині підприємства, так і поза ним, або все разом потребують відповідних коригувань стратегії. Визначальним у дослідженнях та виробленні

завдань стратегічного управління є стратегічний аналіз. Тому процес стратегічного управління є замкнутим циклом (рис. 1).

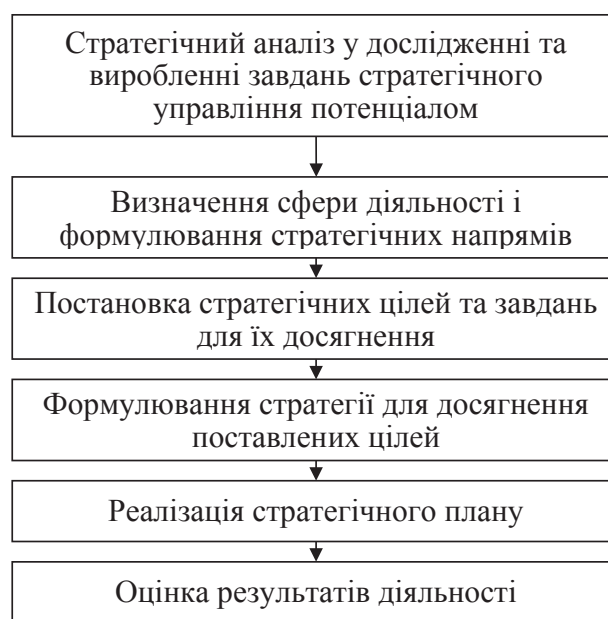


Рис. 1. Стратегічний аналіз у розробці завдань стратегічного управління

Джерело: [5; 7]

Стратегічне управління в АПК повинно базуватись на наступних принципах:

1. Обґрунтований і свідомий вибір цілей і стратегій розвитку підприємства.
2. Постійний пошук нових форм і видів діяльності для підвищення конкурентоспроможності.
3. Забезпечення оптимального співвідношення між підприємством і зовнішнім середовищем, керуючою і керованою підсистемою організації та її елементами.
4. Індивідуалізація стратегій.
5. Чітке організаційний поділ задач стратегічного управління і задач оперативного управління [1, с. 200].

Складність і багатоплановість умов сталого розвитку підприємств аграрного сектору потребує застосування комплексних заходів і організації програмних розробок, які включають вивчення тенденцій розвитку, моніторинг результатів, внесення коригувань для досягнення поставлених стратегічних цілей.

Основним об'єктом стратегічного управління підприємства, що визначає успішність його ефективного розвитку на довгостроковій основі є страте-



Рис. 2. Механізм реалізації системи стратегічного управління персоналом

Джерело: [8]

гічний потенціал. Побудова стратегії його створення та використання передбачає таке позиціонування підприємства, яке дозволить не лише збільшити до максимуму загальну величину стратегічного потенціалу, а і підвищити його якісний рівень, що призведе до переваги над конкурентами.

Вивчення структури потенціалу являється важливим і необхідним етапом стратегічного аналізу.

Можна виділити шість основних груп показників системи аналізу і оцінки стратегічного потенціалу підприємств:

- групи показників фінансово-господарської стану підприємства, що характеризують діяльність підприємства і його результати;
- групи ресурсних показників, що характеризують стан матеріально-технічних, фінансових, інформаційних і трудових ресурсів підприємства;
- групи організаційних показників, які характеризують організаційну структуру і культуру підприємства;
- групи управлінських показників, які характеризують основні функції управління [3, с. 134].

Сталий розвиток аграрного підприємства залежить від рівня та ефективності використання стратегічного потенціалу. Вимірявши його складові, можна оцінити ефективність управління підприємством. Рівень використання економічного потенціалу, з одного боку, характеризує використання ресурсів в даний час, з іншого боку, наявність потенційних можливостей для розвитку в майбутньому.

Механізм реалізації системи стратегічного управління персоналом розкривається через його зміст і функції, метою якого є забезпечення ефективної діяльності підприємства в конкурентному середовищі (рис.2).

Визначення термінів, очікуваних результатів і відповідальних за реалізацію системи стратегічного управління персоналом. Вихідний елемент механізму, який визначає зміст всієї організаційної роботи по реалізації стратегічного управління. Передбачає розподіл відповідальності між менеджерами і ке-

рівниками різних рівнів, а також доведення до співробітників інформації про цілі і строки очікуваних змін в системі стратегічного управління кадровими ресурсами і прогноз очікуваних результатів.

Стратегічне управління підприємством передбачає розробку і обґрунтування заходів і планів досягнення визначених цілей, в яких врахований технічний, фінансовий і трудовий потенціал підприємства, а також його виробничо-збутові можливості.

Розробка планів дій на основі інформації передбачає проведення інформаційно-аналітичного аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища, які впливають на кадрові процеси. На цьому етапі велике значення мають інформаційні і інтелектуальні ресурси. Розробка і реалізація стратегічних рішень базується на наявності і використанні значної бази аналітичної інформації.

Оцінка адекватності системи стратегічного управління персоналом означає порівняння очікуваних результатів з витратами по реалізації запланованих кадрових заходів.

Деталізація і бюджетування – це детальний опис плану дій по очікуваних змінах і оцінка фінансових ресурсів для їх проведення.

Проведення стратегічних змін – це процеси реалізації, які являють собою сукупність різних ме-

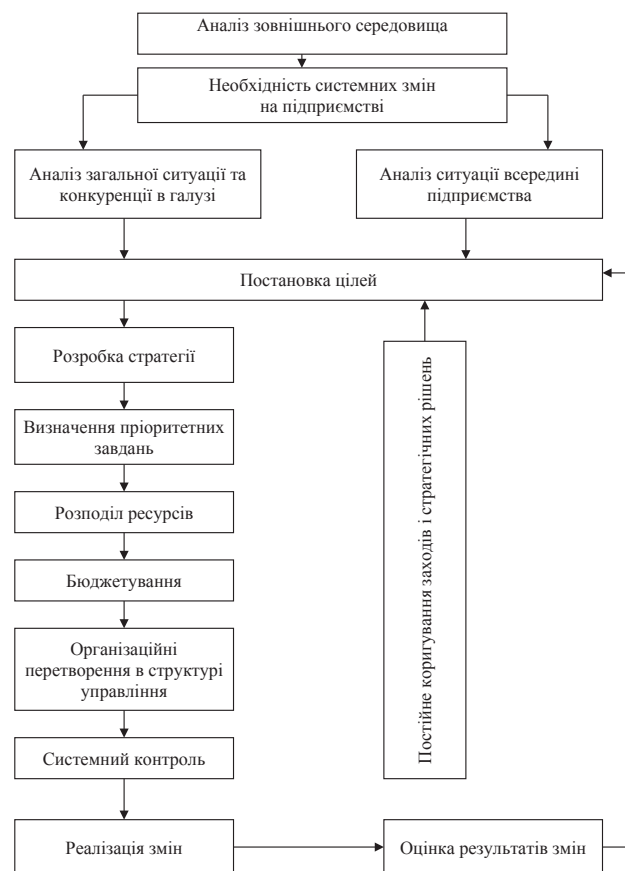


Рис. 3. Основні етапи формування системи стратегічного управління

Джерело: розроблено автором за даними [9]

тодів і моделей, які забезпечують ефективний результат організаційних змін.

Моніторинг і контроль – необхідний етап механізму реалізації, який дозволяє отримати інформацію про подію і зміни на всіх етапах реалізації системи стратегічного управління.

Аналіз результатів передбачає розрахунок по фактичним показникам з метою визначення ефективності проведених заходів [7, с. 56].

Для забезпечення достовірності і дієвості системи стратегічного управління доцільно в процесі її реалізації постійно проводити коригування дій на основі отриманої оперативної інформації від відповідальних менеджерів за кожен етап процесу реалізації.

Завдання по реалізації стратегії є найбільш складною і трудомісткою частиною стратегічного управління.

Рішення по реалізації буде прийнято в тому випадку, якщо підприємство володіє достатніми внутрішніми ресурсами для практичної реалізації стратегії. Якщо ця умова не дотримується, то процес розробки стратегії проводиться знову з врахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів і резервів підприємства.

Основні етапи формування системи стратегічного управління, які базуються на дослідженні внутрішнього середовища і оцінки сукупного потенціалу підприємства (рис. 3).

Для прийняття рішень по реалізації стратегічних рішень по проведенню тих чи інших заходів по реалізації системи стратегічного управління запропонована можлива модель оцінки адекватності вибраної системи, де необхідно виконання умови наступної нерівності:

$$F \geq S,$$

де F – величина очікуваного збитку у випадку неправильного прийняття рішень;

S – фінансові витрати по реалізації системи стратегічного управління.

Відповідно, система стратегічного управління буде адекватною в тому випадку, якщо величина очікуваного збитку перевищує всі фінансові витрати.

Практичне використання даної моделі доцільне на всіх етапах формування системи стратегічного менеджменту.

Незалежно від того, як розглядається стратегічне управління: як система управління підприємством, заснована на розробці і реалізації стратегії або як цілеспрямована діяльність для забезпечення майбутньої життєздатності підприємства, в тому і іншому випадку підтримується певний процес, що має свою структуру і підпорядковується певним закономірностям.

Виходячи, з вищевикладеного можна зробити висновок, що кінцевою метою стратегічного управління є розробка та реалізація стратегії розвитку організації на довгострокову перспективу, в співвідношенні з факторами зовнішнього і внутрішнього середовища організації.

Висновки і пропозиції. Всі управлінські рішення з метою ефективного використання ресурсів та організації їхнього обігу тісно взаємозв'язані та прямо або побічно впливають на кінцеві результати фінансової діяльності підприємства. Тому управління стратегічним розвитком підприємства забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких робить свій внесок у загальну результативність діяльності підприємства.

Варто підкреслити, що система управління повинна впроваджуватися на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених задач. Тільки такий підхід буде сприяти різкому росту економічної ефективності роботи підприємства.

Список літератури:

1. Ансофф І. Стратегічне управління: учеб. посібник / І. Ансофф // Економіка. – М. : 2006. – 358 с.
2. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 1999.
3. Байе М. Р. Управленческая экономика и стратегия бизнеса [учеб. пособие для вузов] [Текст] / М. Р. Байе [пер. с англ. под ред. А. М. Никитина]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 743 с.
4. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – [2-ге вид., виправл. і доп.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 400 с.
5. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Экономистъ, 2004. – 296 с.
6. Виханский О. С. Стратегічне управління: підручник / О. С. Виханский. – 2-ге вид., перераб. і доп. – М. : Гардарики, 2003. – 296 с.
7. Воронков Д. К. Управление змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти. – Х. : Інжек, 2010. – С. 56–59.
8. Володькина М. В. Стратегический менеджмент: Учеб. Пособие. – К. : Знание, 2002. – 159 с.
9. Кібук Т. М. Алгоритм оцінки стратегічного потенціалу підприємства / Т. М. Кібук // Економічні науки / 6. Маркетинг та менеджмент. Режим доступу: http://www.rusnauka.com/29_NNM_2008/Economics/36063.doc.htm.

Максименко Д.В.

Мукачевский государственный университет

РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРАРНОГО СЕКТОРА

Аннотация

Исследованы теоретические вопросы развития стратегического управления на предприятиях аграрного сектора экономики. Определены факторы, влияющие на развитие стратегического управления. Приведены механизмы реализации системы стратегического управления персоналом. Выделены основные этапы формирования системы стратегического управления. Предложена модель оценки системы стратегического управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, аграрный сектор, стратегия, стратегический анализ, развитие, потенциал.

Maksymenko D.V.
Mukachevo State University

DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT IN AGRICULTURAL SECTOR ENTERPRISES

Summary

The article examines the theoretical issues of strategic management in the enterprises of the agricultural sector. Factors affecting the development of strategic management are determined. The mechanism for the implementation of strategic human resource management is provided. The main stages of the formation of strategic management are selected. The evaluation model of strategic management system is proposed.

Keywords: strategic management, agricultural sector, strategy, strategic analysis, development, potential.

УДК 658.511.2

МЕТОДИКА АНАЛІЗУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Матюшенко О.Ю.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

У статті обґрунтовано методику аналізу забезпеченості підприємства виробничими запасами. Досліджено стан забезпеченості виробничими запасами на підприємстві ТОВ «НОВЕ МІСТО». Виявлені недоліки в організації обігу запасів. Запропоновано удосконалення діючої системи постачання матеріальних ресурсів на основі використання економічно обґрунтованого розміру замовлення. Проведено аналіз ефективності використання виробничих запасів підприємства за допомогою використання факторного аналізу.

Ключові слова: виробничі запаси, матеріальні ресурси, нормативні витрати, економічно обґрунтований розмір замовлення, факторний аналіз.

Постановка проблеми. Одним із найефективніших шляхів швидкого зростання національного багатства України є раціональне використання сировинних, паливно-енергетичних та інших матеріальних ресурсів. В умовах конкурентного середовища ефективність виробництва є основним чинником, що дозволяє підприємству посідати провідні позиції у своїй ніші на ринку. Раціональна структура, ефективне використання і підвищення ефективності використання виробничих запасів є запорукою забезпечення безперервності виробничого процесу, а отже, й одним з факторів рентабельного виробництва. Слід відмітити, що результати внутрішнього аналізу виробничих запасів є важливим фактором конкурентної боротьби між товаровиробниками, тому дослідження стану та ефективності використання виробничих запасів є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теорії та практики аналізу виробничих запасів підприємств промисловості посідають значне місце в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів: М.Г. Чумаченко, М.А. Болуха, В.З. Бурчевського, М.І. Горбатов, Ф.Ф. Бутинця, Є.В. Мниха, С.З. Мошенського, О.О. Олійник, Н.С. Барабаш, Є.К. Бабець, М.І. Горлова, С.О. Жукова, Л.М. Чернелевського, Н.В.Тарасенко, Н.П. Любушина, В.Б. Лецької, В.Г. Д'якової, М.І. Баканова, А.Д. Шеремета, В.Г. Швеця та ін.

Постановка завдання. Основною метою даного дослідження є пошук шляхів вдосконалення методики аналізу виробничих запасів для раціонального їх використання і підвищення ефективності виробництва.

Виклад основного матеріалу. Зростання обсягів виробництва продукції та покращення її якості значною мірою залежить від забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами та ефективності їх використання.

Своєчасне надходження та ефективне використання матеріальних ресурсів забезпечує ритмічну роботу, виконання бізнес-плану та збільшення прибутку. Необґрунтований надлишок матеріальних ресурсів може призвести до уповільнення оборотності запасів, що призведе до накопичення оборотних коштів у виробничих запасах, які тимчасово не потрібні, що в свою чергу вплине на погіршення фінансового стану підприємства.

Забезпеченість підприємства матеріальними ресурсами залежить від договірних відносин з постачальниками. Визначають планову потребу у матеріальних ресурсах на основі норм витрат матеріалів для кожного виду продукції із урахуванням плану випуску продукції. Процес планування потреби у матеріальних ресурсах здійснюється у такій послідовності (рис. 1):

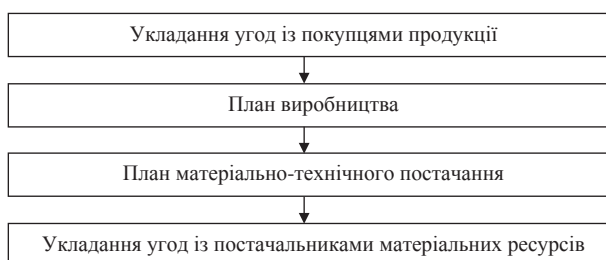


Рис. 1. Процес планування потреби у матеріальних ресурсах [1, с. 160]