

# СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ – СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Черниш О. В., к.е.н., Шатило О. М., асистент

**Постановка проблеми.** В Україні менеджмент необхідно вивчати з позицій не лише підвищення конкурентоспроможності вітчизняного товаровиробника, але засвоєння єдиних вимог та підходів в умовах становлення міжнародних ринків та усунення торгівельних бар'єрів. Спроможність підприємства досягти успіху на ринку залежить від ефективності управління його фінансовими ресурсами. Найважливішим фактором при цьому повинен стати стратегічний менеджмент, в основі якого лежить стратегія підприємства. Саме в цьому аспекті підіймається актуальність стратегічного менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень.** Теоретичні засади стратегічного управління розроблено зарубіжними дослідниками – І. Ансоффом, Г. Мінцбергом, М. Портером, А. Стріклендом, А. Томпсоном, А. Чандлером та ін. За останні роки з'явилися публікації зі стратегічного менеджменту і в вітчизняній літературі у таких науковців як: Б. М. Андрушків, О.Є. Кузьмін., М.В.Володикін, О.С. Виханський.

**Мета дослідження** – обґрунтувати необхідність запровадження в сільськогосподарських підприємствах стратегічного менеджменту.

**Об'єктом дослідження** є процес стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами.

**Методика дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження є системний підхід до вивчення фундаментальних положень стосовно стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств.

**Результати досліджень.** Концепція стратегічного менеджменту виникла у зарубіжній науковій думці в першій половині ХХ ст. й нині широко розкрита в численних зарубіжних джерелах і працях вітчизняних вчених. Проте більшість видань мало адаптовані до соціально-економічних умов України, особливостей аграрної сфери та ще недостатньо апробовані в українських підприємствах.

Сучасна концепція стратегічного менеджменту – це концепція ефективного управління підприємством, яка здатна забезпечити йому довгострокове існування за умов динамічного зовнішнього середовища й невизначеності майбутнього [3]. Стратегічний менеджмент – сфера діяльності вищого керівництва щодо формування довгострокових

цілей, вибору пріоритетних напрямів розвитку, розподілу ресурсів організації в умовах нестабільності зовнішнього середовища [2].

Світова практика бізнесу показує, що більшість організацій, які досягли значних результатів в бізнесі, завдячують саме впровадженню системи стратегічного управління.

Парадигма стратегічного менеджменту полягає в управлінні розробкою і реалізацією стратегій підприємства. Основою стратегічного менеджменту економічного суб'єкта виступає стратегічне планування його діяльності.

У господарській практиці України механізм стратегічного менеджменту знаходиться на стадії становлення. Експерти стверджують, що українська економіка перейшла до тієї стадії, коли відсутність стратегічного планування гальмує розвиток підприємств. Статистика стверджує, що чим меншими є доходи та активи підприємства, тим менше у своїй діяльності його керівництво використовує стратегічний менеджмент.

Стратегічне планування є потрібним і успішно працюючому підприємству, й саме в той період, коли справи йдуть добре, що сприятиме кращому ефекту. У підприємстві постійно відбуваються зміни, хоч і невеликі на різних рівнях управління майже кожного дня. І в певні періоди життя підприємства значними методами ситуаційного управління виправити ситуацію неможливо. Необхідним стає більш ефективніший, потужніший інструмент – стратегічний менеджмент. Стратегічний менеджмент базується на теорії життєвого циклу підприємства (фази народження, розвитку, стабільного функціонування, вмирання).

Стратегічний менеджмент є необхідним інструментом організації управління й у сільськогосподарських підприємствах, незалежно від їх розміру. Однак на даному етапі більшість сільськогосподарських виробників мають плани діяльності тільки на поточний господарський рік. На підставі результатів його завершення визначають плани на наступний рік. Керівництво в основному займається оперативним управлінням. І.Ансофф зосереджував свою увагу на вирішенні поточних питань припустимо менеджерам лише ефективно працюючих підприємств, попит на продукцію яких зростає, а технології залишаються стабільними. Якщо зовнішнє середовище є швидкозмінним і нестійким, підприємство не може собі дозволити займатися виключно оперативними питаннями. Постійна ефективна робота підприємства неможлива, якщо його керівництво не приділяє особливої уваги постановці розв'язанню стратегічних задач [1].

Слід зауважити, що для розробки адекватної стратегії особливого значення набуває ефективно проведений фінансовий аналіз діяльності підприємства, результати якого використовуються для прийняття управлінських рішень щодо попередження збитковості і забезпечення розвитку підприємства. Фінансовий аналіз є ланкою, яка поєднує розробку управлінських рішень і діяльність підприємства.

Систематизація та аналіз отриманих даних дасть змогу визначити сукупність альтернатив, варіантів, способів, засобів досягнення поставлених цілей. Вітчизняним підприємствам потрібен свій модифікований підхід до стратегічного менеджменту, який би врахував весь величезний досвід школи планування. Потрібні нові підходи, пов'язані з орієнтацією на зовнішні проблеми, з формуванням нової організаційної культури виробництва, з розумінням менеджменту як постійного творчого і гнучкого процесу, спрямованого на результат, покликаний забезпечити ефективне управління.

Цей підхід повинен бути заснований на особливому поєднанні державного регулювання і децентралізованого підприємницького саморегулювання, зміна їхнього характеру і співвідношення у міру вирішення задач менеджменту. Система менеджменту повинна будуватися з використанням принципу «зворотного зв'язку», який забезпечує постійне порівняння планових даних з фактичними і має велику гнучкість, актуальність і ефективність.

При цьому завдання стратегічного менеджменту полягає в забезпеченні такої взаємодії підприємства із середовищем, що дозволяло б йому підтримувати свій потенціал на рівні, необхідному для досягнення встановлених цілей, що забезпечить можливість виживати в довгостроковій перспективі.

Для дотримання певної мети у складному зовнішньому середовищі система управління підприємством має з відповідною гнучкістю забезпечувати не лише досягнення спільної мети діяльності, а й визначення загальних напрямків розвитку, а також правильний вибір його стратегій з відповідним розподілом ресурсів.

Сільськогосподарські підприємства різняться тим, що більшість із них не використовують сучасні методи управління, що призводить до неефективності їх функціонування. Тому на ближчі кілька років їм необхідно робити ставку на операційну ефективність, проте вона має бути метою похідної поведінки підприємства, визначеної на підставі стратегічних планів.

На сучасному етапі внаслідок кризової ситуації керівники підприємств зосередили у своїх руках управління найдрібнішими господарськими процесами, які належали раніше до повноважень управляючих виробничими підрозділами. Враховуючи складність становища, певне зерно раціональності в цьому є. Проте призводить до концентрації уваги лише на оперативному розв'язанні поточних проблем. Питання стратегічного розвитку розглядаються керівниками час від часу, й у більшості випадків не мають чітко сформованої концепції, а реалізація планів має ситуативний характер [2].

Мислення менеджерів повинне бути направлене не на досягнення короткострокових вигід будь-якою ціною, а на створення стратегії, в рамках якої підприємство являє собою єдине ціле, знаходиться у союзі зі суспільством і прогресом. Це ідеальна мета, яка вимагає незалежності мислення менеджера та інших співробітників, особливо тих, що знаходяться на ключових постах, відповідальні за створення й розповсюдження корпоративної культури [4].

Складність стратегічного планування зумовлене постійними малопередбачуваними змінами у зовнішньому середовищі, що викликає необхідність регулярної адаптації та коригування розроблених стратегій. Стратегічне планування являє собою процес визначення цілей підприємства та їх змін, ресурсів, необхідних для їх досягнення, й політики, спрямованої на придбання і використання цих ресурсів.

**Висновки.** Успішне функціонування підприємницьких суб'єктів у сучасних умовах неможливо без обґрунтованого, виваженого перспективного планування їхньої діяльності. У сучасних умовах для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств необхідним є запровадження в них стратегічного менеджменту.

#### ***Використані джерела інформації***

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия /Игорь Ансофф;[пер. с англ. С. Жильцов, под ред. Ю. Н. Каптуревского]. – СПб: Издательство «Питер», 1999. – 416с.
2. Євчук Л. А. Стратегічний менеджмент як механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств /Л. А. Євчук // Економіка АПК. – 2011. – № 9. – С. 103–107.
3. Ковальчук Т. М. Аналіз як функція управління: теорія та методологія /Т. М. Ковальчук //Економіка АПК. – 2009. – N12. – С.14–21.
4. Пино Р. Корпоративное айкидо /Роберт Пино; [пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского]. – СПб: Питер, 2001. – 224с.