

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ ПІДПРИЄМСТВ

Швець Т. В., к. е. н., доцент

Ринкові умови господарювання надають значні потенційні можливості для розвитку сільськогосподарських підприємств як суб'єктів підприємництва, передбачаючи водночас їх повну відповідальність за результати власної діяльності. Відтак непересічного значення для аграрних підприємств набуває стратегічне планування, оскільки стратегія призначена забезпечувати ринкову стійкість підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. Особливе місце стратегічного планування в розвитку підприємства пояснюється тим, що саме в рамках системного підходу, воно забезпечує інтеграцію усіх економічних, технологічних, соціальних та інших процесів на підприємстві, спрямованих на досягнення цілей, пов'язує в єдине ціле внутрішнє та

зовнішнє середовище, посилюючи адаптивність і конкурентоспроможність бізнесу, визначає можливі і найкращі шляхи виходу із кризових ситуацій.

Важливий внесок у розвиток сучасної теорії та практики стратегічного планування зробили Р. Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, К. Ендрюс, Г. Мінцберг, М. Портер, Е. Чендлер та ін. Фундаментальні та прикладні проблеми стратегічного планування розглядаються в працях українських науковців: В. Герасимчука, Л. Доленка, В. Немцова, В. Пономаренка, а також в працях вчених країн СНД, зокрема О. Виханського, І. Туліна, Р. Фатхутдінова та інших. Однак, недостатньо дослідженим для вітчизняних підприємств залишається методологічні аспекти удосконалення стратегічного планування аграрних підприємств, що і зумовило необхідність проведення даного дослідження.

Концепція стратегічного планування містить окремі дискусійні моменти. Ряд економістів-дослідників стверджують, що стратегія складається на 60% з вдачі і лише на 40% – з ідеї. Водночас досвід свідчить, що в переважній більшості випадків успіху досягають ті, хто приймає рішення, спираючись на механізм дії економічних законів, хто розробляє перспективні стратегічні плани². Стратегічне планування є інструментом, за допомогою якого формується система цілей підприємства і об'єднуються зусилля всього колективу з її досягнення. Водночас наразі переважна більшість підприємств сфери агробізнесу практично не використовує стратегічне планування. В господарській діяльності підприємств застосовуються лише його окремі елементи. Практично всі підприємства складають річні плани розвитку, які подаються в обласні управління агропромислового розвитку. Натомість бізнес-плани розробляються лише в разі потреби, зокрема залучення інвестицій, освоєння нових сфер бізнесу, доцільності впровадження інновацій в господарську діяльність тощо. Лише державні підприємства складають розширений бізнес-план, про хід виконання якого щорічно звітуються перед НААН України.

Слід зауважити, що зосередженість аграрних підприємств лише на оперативному плануванні має об'єктивне підґрунтя. Через нестабільність зовнішнього середовища, відсутність державного регулювання галузі й контролю аграрного ринку визначити конкретні перспективи дуже складно. Основними причинами недостатнього використання стратегічного плану в господарській діяльності вітчизняних підприємств в т. ч. аграрних також є: відсутність цілісної системи законодавчої бази стратегічного планування, єдиної стратегії розвитку аграрного сектора економіки, недостатній рівень організаційно-економічного та фінансового забезпечення стратегічного планування тощо.

Практичне впровадження стратегічного планування в сучасну діяльність сільськогосподарських підприємств доцільно розпочати з врахуванням конкретного стану функціонування сільськогосподарських підприємств (табл. 1).

Досліджуючи основні економічні показники розвитку аграрних підприємств в Україні слід зазначити, що нинішній період характеризується зупиненням спаду виробництва та зростанням виробництва валової продукції сільського господарства на 18%. Причому зростання виробництва валової продукції спостерігалось в основному в галузі рослинництва (на 25%), натомість за досліджуваний період виробництво продукції тваринництва практично не змінилося. Заслуговує на увагу той факт, що чистий прибуток сільськогосподарських підприємств зріс більш ніж втричі і у 2011 р. становив 25904,3 млн. грн. Суттєво зросла питома вага прибуткових підприємств з 69,2 % у 2009 р. до 83,4 % у 2011 р. Водночас, попри позитивну динаміку покращання основних економічних показників діяльності підприємств аграрного сектора проведене дослідження підтверджує наявність системної кризи в аграрному секторі економіки України, спричиненої недостатньою обґрунтованістю рішень щодо реформування сільськогосподарських підприємств, недосконалістю концепцій розвитку соціально-трудових відносин, розбалансованістю структури виробничо-ресурсного

²Кох Р. Стратегия / Р. Кох; [пер. с англ. Т. Манвелова]. – М.: Эксмо, 2007. – 224 с.

потенціалу підприємств, неготовністю апарату управління приймати обґрунтовані стратегічні рішення тощо.

Таблиця 1

Основні економічні показники діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні

Показник	Рік			2011 р. до 2009 р., +/-
	2009	2010	2011	
Середньорічна чисельність працівників, зайнятих в с.-г. виробництві, тис. чол.	764,7	716,8	711,0	-53,7
Площа с.-г. угідь, тис. га	20864,4	20589,6	20499,3	-365,1
Виробництво валової продукції сільського господарства (у постійних цінах 2010 р.), млн. грн. в т. ч.:	197935,9	194886,5	233696,3	35760,4
продукції рослинництва	129908,3	124554,1	162436,4	35528,1
продукції тваринництва	68027,6	70332,4	71259,9	3232,3
Виробництво валової продукції на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.	530,9	523,7	629,4	98,5
Продуктивність праці у с.-г. підприємствах, тис. грн.	131,3	132,7	165,2	33,9
Чистий прибуток від усієї діяльності, млн. грн.	7576,4	17253,4	25904,3	18327,9
Підприємства, які одержали чистий прибуток (у % до загальної кількості)	69,2	69,4	83,4	14,2
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	14,4	21,2	26,5	12,1
Рівень рентабельності виробництва с.-г. продукції, %	13,8	21,1	27,0	13,2
в т. ч. продукції рослинництва	16,9	26,7	32,3	15,4
продукції тваринництва	5,5	7,8	13,0	7,5

Джерело: розраховано за даними 5.

Проведене дослідження свідчить про те, що в сільськогосподарських підприємствах усіх організаційно-правових форм господарювання необхідно здійснювати фундаментальну діагностику господарської діяльності та використовувати в практичній діяльності стратегічні плани. Головною метою впровадження стратегічного планування на аграрних підприємствах має бути забезпечення прибутковості та стійкості фінансового стану в результаті своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішніми та внутрішніми чинниками, можливості адаптації до агресивного ринкового середовища, спрямованість на перспективні цілі підприємства, інноваційність тощо.

Висновок. Отже, обмеженість у використанні стратегічного планування інноваційного розвитку аграрних підприємств обумовлена рядом причин, зокрема низьким рівнем знань про методи і засоби розробки стратегічних планів, недостатньою їх адаптованістю до умов національного ринку, значними витратами ресурсів і часу на їх реалізацію. Крім того, однією з основних проблем, що ускладнює застосування стратегічного планування в сільськогосподарських підприємствах, є значна їх збитковість. З огляду на вище зазначене доцільним є застосування методів і прийомів стратегічного планування адекватним нинішнім реаліям функціонування аграрних підприємств.

Використані джерела інформації

1. Кох Р. Стратегія / Р. Кох; [пер. с англ. Т. Манвелова]. – М.: Ексмо, 2007. – 224 с.
2. Кредісов А. Стратегічний менеджмент на початку ХХІ ст.: зміна парадигми: / А.Кредісов, Б. Літовченко // Економіка України. – Київ, 2011. – № 2 (591). – С. 28-37.

3. Швайка Л. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. 2-ге вид., стерео. – Львів: “Могнолія 2006”, 2007 – 268 с.
4. Wilson I. Strategie planning for the millennium: Resolving the dilemma // Long rouge planning. – Oxford etc., 1998/ – Vol. 31, № 4. – P. 507-513.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>