

УДК 658:338.432:633.1

## **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ КОНВЕРСІЇ БІОСИРОВИНИ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Кухарець В.В.**, к.е.н., асистент

**Кухарець С.М.**, к.т.н., доцент

Житомирський національний агроекологічний університет

*На основі SWOT-аналізу проведено оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності сільськогосподарських підприємств при конверсії біосировини. Сформульовано найбільш привабливі стратегії, що виникають на перетині полів сильної сторони та можливостей при здійсненні процесу конверсії органічної сировини.*

**Постановка проблеми.** Нині сільське господарство вважається однією з потенційних галузей, що може продукувати сировину, необхідну для виробництва біологічних видів палива. Використання певної частини сільськогосподарської продукції для виробництва біопалива розглядається як альтернатива традиційним сільськогосподарським практикам. Враховуючи сучасні тенденції розвитку ринкових відносин значну роль для ефективного виробництва у сільськогосподарських підприємствах в поєднанні з конверсією біосировини відіграє саме система управлінських рішень та дій, спрямованих не лише на досягнення максимальних обсягів виробництва та прибутку, а й на забезпечення збалансування економічних, екологічних та соціальних інтересів підприємства.

**Об'єкт та методика досліджень.** Об'єктом дослідження є процес формування стратегії управління конверсії органічної сировини у сільськогосподарських підприємствах. У ході дослідження використано загальні та спеціальні наукові методи теоретичного узагальнення; прийоми абстрактно-логічного методу, зокрема, наукового абстрагування, аналогії та співставлення, аналізу і синтезу.

**Результати досліджень.** Біосировину необхідно не лише виростити, тобто отримати первинне джерело енергії, але й конвертувати в паливо з подальшим перетворенням у корисну енергію [3]. Проте з економічної точки зору конверсія – це не лише переміщення певних ресурсів із одного сектора в інший з отриманням майбутньої вигоди, але й процес структурної перебудови економіки, причому досить складний та динамічний [6]. Вважаємо, що забезпечення ефективного виробництва у сільському господарстві в поєднанні з конверсією біосировини потребує взаємодії комплексу технологічних, технічних, економічних, організаційно-управлінських, соціальних та інших заходів.

Покращення фінансового становища сільськогосподарського

підприємства, диверсифікація виробничої діяльності, вихід на ринок нового виду продукції, покращення екологічного стану території розміщення підприємства і має бути метою управлінських рішень щодо конверсії органічної сировини. Проте, для формування стратегії управління процесом конверсії органічної сировини в сільськогосподарських підприємствах необхідним є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища господарства щодо даного виду виробничої діяльності. Вибір стратегії управління зумовлюється співвідношенням сильних та слабких сторін, що характеризують процес конверсії органічної сировини у сільськогосподарському виробництві. Саме дієва стратегія розвитку біоенергетичної галузі у сільському господарстві здатна примножити внутрішній потенціал підприємства та, за рахунок використання зовнішніх можливостей, зміцнити його фінансовий стан.

З метою визначення основних чинників впливу запропоновано здійснення SWOT-аналізу. На його основі встановлено зовнішні можливості та загрози, а також внутрішні сильні та слабкі сторони при здійсненні процесу конверсії органічної сировини у сільськогосподарському підприємстві (табл. 1).

Таблиця 1

**Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності  
сільськогосподарського підприємства при конверсії органічної  
сировини в енергоресурс методом SWOT – аналізу**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1. Високий потенціал наявної органічної сировини для конверсії в енергоресурс	1. Нестабільність поставок сировини для конверсії в енергоресурс
2. Органічна сировина – місцеве паливо дешевше за традиційні види палива	2. Відсутність довгострокових контрактів на поставку продукції конверсії
3. Власна енергія (енергетична безпека підприємства)	3. Низький рівень забезпечення технологічної лінії конверсії
4. Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище	4. Відсутність стимулів для зменшення негативного впливу на довкілля
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
1. Можливість залучення додаткових коштів	1. Конкуренція з іншими виробниками біопалива
2. Створення нових робочих місць	2. Відсутність стандартів якості видів палива, виробленого з органічної сировини в країні
3. Можливість експорту палива виробленого з органічної сировини	3. Низький рівень державної (фінансової) підтримки щодо енергетичного використання органічної сировини
	4. Високі податки на імпорт виробленої продукції

Джерело: власні дослідження.

Для встановлення зв'язків між найбільш вагомими сильними та слабкими сторонами внутрішнього середовища, а також можливостями та загрозами зовнішнього середовища запропоновано матрицю взаємозв'язків SWOT-аналізу (табл. 2).

Найбільша увага при виборі стратегії приділяється взаємозв'язкам слабких сторін внутрішнього середовища та загроз зовнішнього середовища.

Комбінація такого взаємозв'язку може привести до зупинки виробничого процесу та отримання збитку, взамін очікуваного прибутку. При здійсненні процесу конверсії органічної сировини у сільськогосподарських підприємствах нереалізована можливість може перейти у чинники ризику (загроз).

Таблиця 2

**Матриця взаємозв'язків внутрішніх та зовнішніх чинників процесу конверсії органічної сировини у сільськогосподарських підприємствах**

<b>Фактори</b>	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<p align="center"><b>Сильні сторони</b></p> <p>1. Високий потенціал наявної біосировини для конверсії в енергоресурс. 2. Органічна сировина – це місцеве паливо дешевше за традиційні види палива. 3. Власна енергія (енергетична безпека підприємства).</p>	<p>3.1. Посилення енергетичної безпеки підприємства завдяки спрямуванню залучених додаткових коштів на виробництво енергії із власних джерел. 2.1., 2.2. Використання наявної біосировини для конверсії із залученням трудових ресурсів та можливість отримання додаткових коштів. 1.3. Диверсифікація виробничої діяльності та вихід на нові ринки.</p>	<p>1.2., 2.3. Стимулювання використання енергії, виробленої із біосировини задля зниження негативного впливу на навколишнє середовище для отримання державної підтримки. 3.1. Використання власної сировини для виробництва біопалива, що зменшує витрати виробництва та підвищує конкурентоспроможність товару.</p>
<p align="center"><b>Слабкі сторони</b></p> <p>1. Нестабільність поставок сировини для конверсії в енергоресурс. 2. Відсутність довгострокових контрактів на поставку товарів конверсії. 3. Низький рівень забезпечення технологічної лінії конверсії.</p>	<p>3.2. Розширення можливостей експорту біоенергоресурсів, що може призвести до укладання довгострокових контрактів. 1.3. Доукомплектування технологічної лінії конверсії органічної сировини за рахунок залучених коштів.</p>	<p>1.1., 1.2. Заходи, спрямовані на стабільність поставок сировини та біоенерго-ресурсу із врахуванням стандартів якості отриманого товару. 3.3. Зосередження на недопущенні зупинки лінії конверсії біосировини та отримання пільгової підтримки держави.</p>

Джерело: власні дослідження.

Найбільш привабливіший вигляд мають стратегії, що виникають на перетині полів сильної сторони та можливостей:

- стратегія посилення енергетичної безпеки, використання власної органічної сировини для конверсії в енергоресурс та використання отриманого енергоресурсу на підприємстві;

- стратегія використання наявного потенціалу біосировини для конверсії в

енергоресурс з подальшою реалізацією отриманого продукту та залученням додаткового трудового ресурсу;

- стратегія диверсифікації власної виробничої програми та виходом на нові ринки.

**Висновки.** Реалізація зазначених стратегій для окремо визначеного сільськогосподарського підприємства є досить проблематичною. Тому для сільськогосподарських підприємств при прийнятті управлінських рішень щодо вибору стратегії конверсії необхідним є врахування виробничого, фінансового потенціалу конкретного господарства, оскільки правильний вибір управлінських дій забезпечить вибір стратегії, що відповідає можливостям підприємства щодо конверсії органічної сировини. Результатом таких дій може стати покращення виробничої діяльності, її диверсифікації; можливість виходу на нові ринки, зокрема біопалива; стабілізація фінансового стану сільськогосподарських підприємств.

---

### Література

1. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз / В.Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2005. – 290 с.
2. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 559 с.
3. Новітні технології біоконверсії: Монографія / Я.Б. Блюм, Г.Г. Гелетуша, І.П. Григорюк, В.О. Дубровін, А.І. Ємець, Г.М. Забарний, Г.М. Калетнік та ін. – К.: «Аграр Медіа Груп», 2010. – 326 с.
4. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський – К.: Кондор, 2007. – 676 с.
5. Пархоменко Л.М. Теоретичні основи дослідження економічної ефективності сільськогосподарського виробництва в умовах ринку / Л.М. Пархоменко // Економіка АПК. – 2006. - №8. – С. 82-87.
6. Шпичак О.М. Економічні проблеми виробництва біопалива та продовольча безпека України / О.М. Шпичак // Економіка АПК. – 2009. - №8. – С. 11-19.

---

### Summary

**The formation of the strategy of managing the biofuel conversion at agricultural enterprises / V. Kukharets, S. Kukharets**

*On the basis of SWOT-analysis the author makes an assessment of the external and internal environment related to the agricultural enterprise activities under the biofuel conversion. The author also formulates the most attractive strategies which appear at the intersection of the fields of the strong point and the possibilities under the process of the organic raw materials conversion.*