

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЖОВТНЕВОГО РАЙОНУ

Д.Я.Феник, магістрант

Науковий керівник старший викладач В.М.Колесник

В даній статті проведено стратегічний аналіз сільськогосподарських підприємств Жовтневого району, розроблено стратегії їх розвитку.

Складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних керівників всіх рівнів управління нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Життєва необхідність у використанні стратегічного управління, як одного з найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією, спонукається розвитком ринкових відносин, позитивними зрушеннями в економіці України, зростаючою конкуренцією на будь-якому ринку.

Дослідженнями розвитку та проблем стратегічного управління підприємствами займаються такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як І. Ансофф, П. Дойль, П. Друкер, О. Гудзинський, А. Длігач, В. Пастухова тощо. Однак вони розглядають ці питання на промислових або торговельних підприємствах, залишаючи поза увагою аграрну сферу економіки.

На нашу думку, в Україні теорія і практика стратегічного управління у сільськогосподарському виробництві ще не зайняли належного щабля. Вітчизняним підприємствам важко застосовувати стратегічне управління через складні умови господарювання, брак коштів для впровадження інноваційних процесів, не зовсім цивілізовані форми конкурентної боротьби. Тому дана стаття присвячена саме цій проблемі на регіональному рівні.

Тільки чітко уявляючи місце своєї компанії на ринку, враховуючи його особливості, менеджер може вирішити такі життєво важливі питання: яким бізнесом займатись, що необхідно зробити сьогодні для успіху завтра і яким чином цього добиватися, які перспективи у фірми, які можливості має компанія і як ними

**Вісник аграрної науки Причорномор'я,

 Випуск 2, 2007**

скористатися? Ефективне управління неодмінно вимагає від керівників стратегічного мислення, вміння завчасно передбачити результати прийнятих стратегічних рішень.

Сучасним керівникам доводиться ретельно аналізувати зовнішнє середовище для своєчасного внесення змін у вибраний курс фірми. Вони повинні добре знати особливості діяльності своєї компанії, її сильні та слабкі сторони, щоб передбачити, які зміни принесуть успіх компанії. Іншими словами, стратегічне управління є основою, сучасною парадигмою до управління всією компанією.

В умовах нестійкості зовнішнього оточення, невизначеності та ризику виникає проблема своєчасної адаптації суб'єкта господарювання до зовнішніх змін, причому зовнішнє середовище дуже динамічне, і оскільки процес взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем має перманентний характер, то для забезпечення стійкого функціонування підприємства виникає необхідність передбачення його розвитку в довгостроковій перспективі. Прогнозування розвитку підприємства буде сприяти підтримці балансу по відношенню до зовнішнього оточення. Таким чином, проблему успішного функціонування в умовах динамізму зовнішнього оточення може вирішити лише те підприємство, яке має чіткі орієнтири на майбутнє і націлене на пошук довгострокових конкурентних переваг. У сучасному світі безсуперечно доведено, що успіх діяльності підприємства визначається тим, наскільки вдало воно вписується в зовнішнє оточення та пристосовується до нього. З цією метою зарубіжними фірмами використовується система стратегічного управління.

Завдання стратегічного управління полягає у забезпеченні своєчасної адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі та нівелюванні його негативного впливу. До того ж слід мати на увазі, що динамізм зовнішнього оточення обумовлює як нові можливості для підприємства (сприятливі умови), так і нові труднощі, які обмежують його діяльність. У зв'язку з цим для виживання та успішного функціонування підприємства у перспективі слід прогнозувати, які загрози можуть виникнути у майбутньому та які нові можливості можуть з'явитися для підприємства. Однак для успішного подолання небезпеки, що виникає для підприємства у зовнішньому середовищі та максимального викорис-

тання можливостей, що з'явилися, не тільки необхідно своєчасно їх виявляти, але й мати відповідний потенціал.

Таким чином, не дивлячись на те, що в умовах нестабільності зовнішнього середовища головні фактори успіху підприємства пере-суваються із внутрішнього середовища у зовнішнє, потенціал підприємства, його сильні та слабкі сторони також визначають можливість його успішного функціонування на ринку.

Для вивчення зовнішнього оточення та внутрішнього середовища підприємства в системі стратегічного управління використовується такий управлінський інструмент як SWOT-аналіз (перші літери англійських слів: strengths — сильні сторони, weaknesses — слабкі сторони, opportunities — можливості та threats — загрози). Виявлення сильних та слабких сторін підприємств проводиться на основі дослідження їх внутрішнього середовища, знаходження можливостей та загроз діяльності досліджуваних суб'єктів господарювання відбувається на основі аналізу факторів їх зовнішнього середовища.

У таблиці 1 представлено результати SWOT-аналізу сільсько-господарських підприємств Жовтневого району за 2004-2006 рр.

Аналіз аграрного ринку показав, що він нестабільний, має значну кількість збиткових товаровиробників, інвестиції у дану галузь надходять у незначних обсягах, але якщо відповідним чином віднести до стратегічного управління з боку держави та самих підприємств, то це може призвести до поліпшення ситуації.

Основними стратегічними завданнями сільськогосподарських підприємств Жовтневого району є:

- 1) підвищення рівня ресурсного потенціалу;
- 2) зниження витрат на одиницю продукції та в цілому по підприємству;
- 3) пошук ефективних каналів збуту за ціновим фактором;
- 4) укріплення партнерських зв'язків.

Стратегічний аналіз досліджуваних суб'єктів господарювання неможливий без вивчення показників економічної ефективності їх господарської діяльності, які допоможуть визначити подальші стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств.

Виходячи з даних таблиці, відмітимо, що з кожним роком кількість господарств зменшується, оскільки в більшості випадків

Таблиця 1

SWOT – аналіз сільськогосподарських підприємств Жовтневого району

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> • Наявність ресурсного потенціалу • Значний обсяг роботи • Висока урожайність і рівень рентабельності картоплі, овочів та цукрового буряку • Ефективне ведення свинарства та молочного скотарства 	<ul style="list-style-type: none"> • Застаріла техніка та технології • Низька якість продукції • Високі питомі витрати • Нестача коштів • Низька ліквідність • Низька урожайність соняшнику, зернових та зернобобових культур • Збиткове ведення скотарства
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> • Можливість розширення посівних площ • Входження на нові ринки або сегменти ринку • Можливість розширення виробництва, збуту 	<ul style="list-style-type: none"> • Відсутність ефективного державного цінового регулювання • Природні умови • Соціально-політична нестабільність

підприємства є збитковими. Переважна кількість підприємств не-ефективно веде свою господарську діяльність, хоча є деякі з них, такі як ТОВ “Синтез”, СГВК “Авангард”, ПСП АФ “Роднічок” підтримують на певному позитивному рівні ефективність своєї господарської діяльності.

Щодо показника ефективності прибутку на 1 га, то досить високий показник в порівнянні з іншими підприємствами має ТОВ “Оксамит”, а також СГВК “Авангард”, що свідчить про раціональне використання всіх виробничих ресурсів та вміле управління підприємством, яке ґрунтується на вірних управлінських рішеннях. По інших господарствам спостерігається дуже негативна ситуація, що вимагає негайного вирішення. За розглянутий період ефективність діяльності змінюється, але все одно залишається досить велика кількість збиткових підприємств.

Враховуючи вище проаналізований матеріал, а також значний рівень збитковості, і, як наслідок, щорічне скорочення кількості сільськогосподарських підприємств у Жовтневому районі (з 25 у 1990р. до 15 у 2005р.) запропонуємо стратегії їх подальшої діяльності.

Таким господарствам, як СГВК “Авангард”, ТОВ “Оксамит”, та ТОВ “Синтез” треба обрати стратегію подальшого розвитку за

Таблиця 2

Ефективність сільськогосподарських підприємств Жовтневого району

Господарства	Прибуток на 1 га с.-г. угідь, грн.				Прибуток(+), збиток(-), тис. грн.				Рівень рентабельності, %	
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2006
СГВК «Авангард»	14,8	190,0	378,0	30,7	395,1	765,1	1,1	10,8	16,1	16,1
КФ «Агроспорт-Юг»	115,6	-20,5	-	287,8	-61,1	-	13,7	-1,4	-	-
ТОВ «Вікторія»	214,5	710,8	220,0	1740	576,6	181,5	3,9	8,2	2,2	2,2
ВАТ «Восток»	-240,0	-585,8	-150,0	-308,0	-751,6	-192,6	-37,0	-130,8	-26,9	-26,9
ДГ «Гвардія Ілліча»	-40,9	-60,1	-70,4	-111,0	-162,9	-190,7	-14,2	-25,1	-37,6	-37,6
ТОВ «Супутник-Агро»	5,5	108,5	23,9	3,9	77,0	17,0	0,6	10,5	2,4	2,4
ДГ «Елпа»	85,5	37,4	17,3	208,0	91,0	42,0	7,0	3,8	-	-
ТОВ «Жовтневе»	-907,3	-	-	-1125,0	-	-	-124,0	-	-	-
ППФ «Інтерсервіс»	350,9	4,3	-	75,4	4,2	-	2,7	0,4	-	-
ФГ «Барвінок»	815,4	821,3	-10,8	424,0	427,1	-5,6	38,4	65,1	-0,6	-0,6
ТОВ «Оксамит»	354,3	564,2	1259,1	338,6	544,4	1215,0	14,4	30,3	67,0	67,0
ДП «Порт елеватор»	326,7	-	-	695,9	-	-	25,0	-	-	-
ПСП «Агро-урожай»	487,0	135,4	-99,1	644,8	179,3	-131,2	12,5	16,3	7,9	7,9
ПСП АФ «Роднічок»	108,8	367,2	214,1	592,3	614,0	358,0	18,3	34,2	9,4	9,4
ПСП «Синтез»	96,2	242,8	10,0	200,0	505,0	208,0	12,2	56,4	20,6	20,6
ВАТ «Садове»	-328,3	-376,9	-	-372,0	-427,0	-	-59,0	-71,3	-	-
ЗАТ Ім. Шевченка	-410,0	-378,6	-	-584,3	-539,5	-	-26,2	-	-	-
ТОВ «Южний»	-91,4	-262,8	-	-135,8	-390,2	-	-7,4	-23,2	-	-
ТОВ «Украпротехніка»	86,3	-80,0	9,5	171,4	-158,4	19,3	16,4	-13,5	1,8	1,8
ПСП «Воскресенське»	4,8	-	-	7,9	-	-	2,5	-	-	-
ПСП «Зелит»	5,5	-19,2	-9,4	10,0	-35,0	-17,1	3,4	-10,7	-3,4	-3,4
ТОВ «Юліус-МС»	-127,8	-	-	-99,7	-	-	-10,0	-	-	-
ТОВ «Таврія-Агро»	-348,3	-530,1	-196,6	-239,5	-47,1	-169,1	-28,8	-36,7	-21,9	-21,9
ТОВ «Квадр-Агро»	-	35,2	-	-	44,1	-	-	26,3	-	-
ПСП «Родіна»	108,8	11,4	-739,9	590,3	62,2	-4026,3	0,5	0,6	-29,3	-29,3
В середньому по району	63,2	20,0	-85,9	1419,7	449,6	-1928,6	2,0	1,0	-4,5	-4,5

рахунок збільшення частки ринку, диверсифікації, запровадження інновацій, удосконалення управлінської структури. ТОВ “Вікторія”, ТОВ “Супутник-Агро”, ДГ “Еліта”, ПСП “Агро-Урожай”, ПСП АФ “Роднічок”, ФГ “Барвінок”, ТОВ “Агротехніка” – стратегія підтримки (стабілізації) за рахунок захисту частки ринку, підтримки виробничого потенціалу, модифікації продукції. ВАТ “Восток”, ПСП “Родіна”, ПСП “Зеніт”, ТОВ “Таврія-Агро” та ДГ “Гвардія Ілліча” – стратегія реструктуризації за рахунок скорочення витрат та відсікання зайвого, коротко- та довгострокової реструктуризації, освоєння нових видів діяльності.

Отже, з проведеного стратегічного аналізу можна сказати, що основними шляхами розвитку сільськогосподарських підприємств Жовтневого району в цілому є орієнтація на овочівництво, для веденню якого сприяють природно-кліматичні умови, а також вигідне розміщення переробних підприємств. Також ще одним напрямком розвитку є зосередження на скотарстві молочного спрямування, оскільки на даний момент воно себе виправдовує.