

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ І ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Т.В. Мірзоєва, О.А. Томашевська, кандидати економічних наук

Досліджено основні моменти становлення й розвитку поняття «стратегія». З'ясовано взаємозв'язок та взаємозалежність розробки стратегії та забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств. Коротко розглянуто стратегії окремих вітчизняних і зарубіжних агрохолдингів. Узагальнено, які види стратегій використовуються сучасними аграрними підприємствами.

Стратегія, розробка стратегії, напрями стратегії, підприємство, цілі підприємства, економічна ефективність.

Основним трендом сьогодення є не лише успішність бізнесу, а його економічна ефективність, тобто вміння акумулювати наявні можливості для досягнення максимальних результатів. У сучасних умовах господарювання, коли підприємства працюють за умов нестабільності та непевності, особливої актуальності набуває розробка стратегії діяльності. Ігнорування стратегічного контексту в діяльності підприємства може спричинити катастрофічні наслідки. Діяльність за принципом «живемо сьогодні» без заходів на майбутнє може призвести до банкрутства. В той час як виважена, оптимальна, дієва стратегія є важливим і надійним способом убезпечити себе від можливих ризиків і досягти вершин успіху.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегії підприємства розглядали такі науковці як І. Ансофф, Х. Мінцберг, М. Портер, Р. Фатхутдінов, І. Булеєв, С. Оборська, З. Шершньова, М. Саєнко, В. Андрійчук, М. Кропивко та ін. Проте нинішні умови, що постійно змінюються, вимагають подальших досліджень.

Мета дослідження – з'ясування взаємозв'язку та взаємозалежності розробки стратегії та забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання.

©Т.В. Мірзоєва, О.А. Томашевська, 2014

Виклад основного матеріалу. Роком народження поняття стратегії підприємства вважається 1911 рік – саме тоді в Гарварді почали викладати курс бізнесової політики. Проте протягом наступних майже 40 років стратегія на підприємстві зводилася головним чином до формування здорового глузду в життєдіяльності виробництва [7]. До середини 50-х років ХХ століття термін «стратегія» використовувався виключно у військовій галузі для окреслення генеральних планів ведення бойових дій, а в економіці не вживався. Згаданий період – період

повоєнний, що характеризувався як період посилення конкурентної боротьби між підприємствами всіх галузей. Гостра конкурентна боротьба спонукала підприємства до пошуку таких шляхів розвитку й функціонування на ринку, які б забезпечували перевагу над конкурентами. Дії підприємств стали мало схожими на джентльменські та все частіше почали нагадувати бойові дії.

У зв'язку з цим вперше термін «стратегія» в економіці вжив у своїй праці «Стратегія і структура» англійський науковець А. Чандлер-молодший у 1962 році, виокремивши три основні положення, характерні для стратегії підприємства: прийняття довгострокових цілей і задач підприємства; визначення основних етапів реалізації стратегії; розподіл ресурсів між основними напрямками реалізації стратегії [6]. Наявність зародження наукового інтересу до поняття «стратегія» показано у працях й інших тогочасних науковців, які заклали основи стратегічного мислення – «Корпоративна стратегія» І. Ансоффа [3], «Концепція корпоративної стратегії» К. Ендрю [8]. Вважається, що з того часу розпочався етап стратегічного планування на підприємствах за умов ринкової економіки.

Кінець XX ст. ознаменувався визначальними працями американського вченого М. Портера, який запропонував розмежувати стратегію підприємства на два напрями (вертикальна та горизонтальна стратегії), сформулював чотири вихідні положення побудови теорії стратегії підприємства. Під впливом праць М. Портера були здійснені аналітичні прикладні розробки з метою проаналізувати простір для маневрування підприємства, який визначається діями постачальників, споживачів, діючих і потенційно можливих конкурентів у певній галузі, а також товари-замінники (5 сил за Портером) [11].

Наразі, як свідчить дослідження наукової літератури, існує досить багато різноманітних трактувань поняття «стратегія». Зазвичай під стратегією розуміють довгострокові плани підприємства, що спрямовані на досягнення цілей, задоволення споживачів і зміцнення позицій на ринку. Крім того, під стратегією розуміють довгострокові наміри керівництва підприємства щодо маркетингу, виробництва, фінансів, комерції, персоналу тощо [5]. У загальному розумінні стратегія підприємства складається з великої кількості відповідей на запитання «як»: як організувати випуск продукції, як розподілити, як правило, обмежені ресурси, як задовольнити потреби клієнтів, покупців, замовників, як перевершити конкурентів, як своєчасно враховувати зміни в зовнішньому середовищі, як досягти цілей підприємства, як підвищити економічну ефективність діяльності в цілому?

Низка показників ефективності в економіці свідчать про успіх діяльності підприємства – це дохід, прибуток, активи, капітал, продуктивність праці, рентабельність, норма повернення інвестицій, дохід на акціонерний капітал чи акцію тощо [9]. Практичний досвід свідчить, що для визначення рівня успіху з більшою об'єктивністю доцільно використовувати декілька показників або їх сукупність залежно від того, в

яких умовах функціонує підприємство та в якому фінансово-економічному стані перебуває.

Проте навіть дуже успішні підприємства й фірми з часом втрачають свої позиції. Про це свідчать щорічні рейтинги найкращих підприємств, у яких відбуваються постійні ротації. В зв'язку з цим навіть всесвітньо відомі компанії (наприклад, General Motors, Philips, Microsoft тощо) за критерій успіху приймають не прибуток, а забезпечення умов виживання у довгостроковій перспективі. Тобто на першому плані в умовах сьогодення – розробка успішної стратегії, яка дозволить визначити й розвинути такі умови та фактори, які в майбутньому забезпечать ключові фактори успіху й стійкі конкурентні переваги. З метою забезпечення ефективної діяльності підприємства та досягнення певних конкурентних переваг стратегічні напрями розвитку доцільно розробляти на основі системного вивчення ринку, поведінки споживачів, їх вимог до якості продукції тощо.

Говорячи про розробку стратегії підприємства в контексті підвищення економічної ефективності, варто зазначити, що останнє є також і складовою більшості стратегій. Зокрема, сучасні підприємства, наприклад таке як вітчизняний агрохолдинг Мрія [13], переважно розвиваються за трьома такими основними напрямками: розширення виробництва, посилення вертикальної інтеграції та удосконалення ефективної моделі бізнесу за рахунок накопичення унікального досвіду та впровадження передових технологій. При цьому досвід накопичується шляхом інвестицій в освіту своїх співробітників. Вертикальна інтеграція та побудова ефективної бізнес-моделі як напрями стратегії підприємства орієнтовані на збільшення рентабельності та диверсифікацію ризиків шляхом розвитку власної сільськогосподарської інфраструктури та посилення вертикальної інтеграції.

Стратегія російського агрохолдингу «Кубань» націлена на збільшення капіталізації бізнесу, підвищення операційної ефективності та зміцнення ринкових позицій компанії [1]. Стратегія російської компанії АгроГард орієнтована на довгостроковий розвиток бізнесу, розвиток інноваційних технологій у виробництві, розширення та зміцнення партнерської мережі, задоволення попиту споживачів на продукцію. При цьому в стратегію закладається диверсифікація виробництва, яка дозволяє знижувати галузеві ризики, враховувати сезонність виробництва, збільшувати ефективність використання наявних виробничих ресурсів [2].

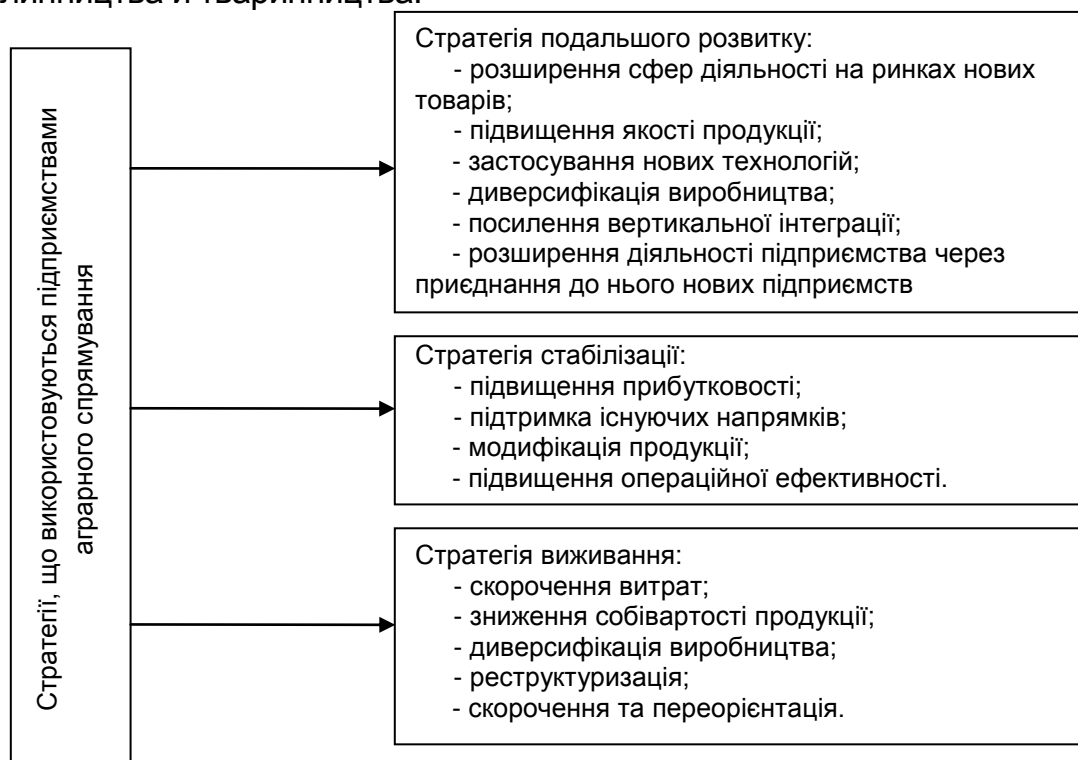
Основним шляхом розвитку російського агрохолдингу «Корнев Групп» була прийнята стратегія максимальної ефективності. Вона передбачає наявність потужного земельного банку, впровадження найефективніших методів моніторингу та обробки землі, інвестування в найкорисніші та найрентабельніші виробничі активи, формування стійких довгострокових зв'язків зі споживачами продукції [10].

У стратегії російського агрохолдингу «Союз» окреслюється низка перспективних напрямів у розвитку, зокрема: забезпечити високу якість сировини та продуктів переробки молока; збільшити ефективність молочних господарств Агрохолдингу «Союз», досягти зниження

собівартості виробництва на основі запозичення інвестицій; впроваджувати інноваційні виробничі та управлінські технології; формувати власну високоякісну кормову базу, розвивати співробітництво з компаніями, що мають суттєвий досвід у сфері молочного виробництва; підвищувати продуктивність господарств, забезпечити зростання валових надоїв у сільськогосподарських підприємствах Агрохолдингу; збільшити виробництво та асортимент молочної продукції, забезпечити її конкурентоздатність на ринку [12].

Вітчизняне товариство «Сігнет Холдинг», що є групою сільськогосподарських компаній з іноземним капіталом, розвиває свою діяльність із застосуванням новітніх технологій вирощування сільськогосподарських культур. Підприємство зокрема спеціалізується на вирощуванні кукурудзи, сої, пшениці, цукрових буряків і молочному скотарстві. Стратегія агрохолдингу – це створення сучасного високотехнологічного та ефективного виробництва сільськогосподарських культур [14].

Аналіз розглянутих стратегій свідчить, що вони є стратегіями подальшого розвитку та стабілізації (див. рисунок). Але це стратегії крупних агрохолдингів. Якщо ж звернути увагу на вітчизняні фермерські підприємства, то вони наразі переважно застосовують стратегію виживання. Це є велика проблема вітчизняної сільськогосподарської галузі, якій науковці й практики приділяють суттєву увагу. Так, вченими запропоновано рекомендації щодо розробки стратегій у контексті підвищення економічної ефективності як у цілому для аграрних підприємств, так і з розмежуванням на галузі рослинництва й тваринництва.



Стратегії, що використовуються аграрними підприємствами

Зокрема, існує думка, що для підприємств галузі рослинництва найефективнішою буде застосування так званої стратегії вибіркового розвитку, оптимальних витрат і диверсифікації. В цій галузі основою стратегії розвитку може бути використання нових технологій, високоврожайних і стійких сортів сільськогосподарських культур. Підприємства галузі тваринництва потребують застосування стратегії зростання, тому що збільшення поголів'я тварин позитивно вплине на ефективність напрямку діяльності шляхом повнішого завантаження виробничих потужностей та зниження виробничих витрат [4].

Ефективність діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання обумовлюється, в першу чергу, обґрунтованим вибором і коректним формуванням стратегії його розвитку. Формування стратегії підприємства передбачає визначення місії його існування, обґрунтування системи стратегічних цілей, вибір на основі аналізу можливих альтернатив найдоцільніших напрямів їх досягнення з метою забезпечення використання потенціалу та конкурентних переваг підприємства. Реалізація стратегії підприємства вимагає систематичного удосконалення методів розробки нових і ефективного, за потреби, коригування діючих стратегій.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Узагальнюючи вищевикладене, можна стверджувати, що в умовах сьогодення із напрямів будь-якої стратегії є забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств, а останнє в свою чергу є мірилом успішності та оптимальності розробленої стратегії. Іншими словами, розроблену стратегію можна вважати вдалою, якщо в результаті її реалізації забезпечено економічну ефективність, а цього можна досягти, якщо на початковому етапі розробити виграшну стратегію. Підприємцям у практичній діяльності доцільно, на нашу думку, брати до уваги взаємозв'язок та взаємозалежність означених факторів. Наукові ж розробки варто орієнтувати на розробку перспективних напрямів стратегічної діяльності різних типів підприємств.

Список літератури

1. Агробизнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.basel.ru/agroholding>
2. АгроГард Стратегия бизнеса [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.agrogard.ru/>
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. / И. Ансофф; пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
4. Аранчій В.І. Особливості формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств [Електронний ресурс] / В.І. Аранчій, О.П. Зоря, Є.В. Березницький. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com>
5. Востряков О.В. Стратегічне управління підприємством: бізнес-курс: навч. посіб. / О.В. Востряков, О.М. Гребешкова. – К.: КНЕУ, 2012. – 313 с.
6. Грицюк Е.О. Економіка підприємства: навч. посіб. / Е.О. Грицюк. – К.: Дакор, 2009. – 304 с.
7. Довбня С.Б. Стратегія підприємства: навч. посіб. Ч.1 / Довбня С.Б., Найдовська А.О., Хитько М.М. – Дніпропетровськ: НМеаАУ, 2011. – 71 с.

8. Клейнер Г. Стратегічний менеджмент: актуальные проблемы и новые направления / Г. Клейнер // Проблемы теории и практики управления. – 2009.– №1.– С.15–22.

9. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. / П.Г. Клівець. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.

10. Об агрохолдинге [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kornevgroup.ru/about/company>

11. Овчар В.В. Формування конкурентної стратегії діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua>

12. ООО «Агрохолдинг СОЮЗ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nttagro.ru>

13. Стратегія та місія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mriya.ua>

14. ТОВ «Сігнет Холдинг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.agrijob.com.ua/>

Исследованы основные моменты становления и развития понятия «стратегия». Определены взаимосвязь и взаимозависимость разработки стратегии и обеспечения экономической эффективности деятельности предприятия. Кратко рассмотрены стратегии отдельных отечественных и зарубежных агрохолдингов. Обобщено, какие виды стратегий используются современными аграрными предприятиями.

Стратегия, разработка стратегии, направления стратегии, предприятие, цели предприятия, экономическая эффективность.

In the article investigational basic moments of becoming and development of concept «strategy», intercommunication and interdependence of development of strategy and providing of economic efficiency of activity of enterprises is found out, strategies of separate domestic and foreign agrokorporation are shortly considered, generalized, what types of strategies are used modern agrarian enterprises.

Strategy, development of strategy, directions of strategy, enterprise, whole enterprises, economic efficiency.