

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕТОДОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Проаналізовано методологію проведення стратегічного аналізу та формування основних напрямів стратегічного менеджменту на підприємствах сільського господарства. Визначено основні особливості застосування методів оцінки стану факторів зовнішнього середовища підприємства, проаналізовано особливості їх використання в стратегічному менеджменті. Обґрунтовано необхідність впровадження та використання нових методик та підходів при проведенні стратегічного менеджменту на підприємствах сільського господарства. Досліджено напрямки застосування нових підходів та методик при формуванні стратегії сільськогосподарського підприємства.

Analyzed the strategic analysis methodology and methodology for formulation basic direction of strategic management of agricultural enterprises. Determined the basic special features of usage methods for estimating condition of external factors of enterprises, analyzed the special features of its usage in strategic management. Proved the necessity of introduction and usage new methodologies and approaches while conducting strategic management of agricultural enterprises. Researched direction of using new approaches and methodologies while formulation strategy for agricultural enterprises.

Ключові слова: стратегічне управління, кореляційний аналіз, стратегічний аналіз, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, стратегія.

Key words: strategic management, correlated analysis, strategic analysis, strategy, SWOT-analysis, PEST-analysis.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Постійне підвищення конкуренції виробників продукції сільського господарства, необхідність впровадження новітніх методів виробництва продукції та управління підприємствами, збільшення вимог до якості менеджменту сільськогосподарських підприємств зумовлює необхідність у використанні нових методологій в стратегічному менеджменті, за допомогою яких можливе проведення повного та ефективного аналізу зовнішнього середовища та максимальне нівелювання фактора невизначеності при проведенні стратегічного менеджменту та планування на підприємствах сільського господарства. Дослідженням питання використання нових підходів у стратегічному менеджменті підприємств сільського господарства займалися Белов Б.О., Борисова В.А., Вагнер І.М., Гоголь І.А., Іванова В.В., Крисанов Д.Ф., Черненко С.М. В своїх працях вчені обґрунтовують необхідність використання новітніх методів аналізу зовнішнього середовища сільськогосподарських підприємств, застосування нових підходів до оцінки стану підприємств, не-

обхідності визначення зв'язку між факторами, що впливають на діяльність підприємств. Застосування нових підходів аналізу та оцінки стану підприємств у стратегічному менеджменті надає змогу проводити оцінку та дослідження факторів, що впливають на діяльність підприємств сільського господарства, та виявити слабкі місця при проведенні змін на підприємстві, а також дослідити сам інструмент аналізу, його ефективність.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

При написанні роботи поставлена мета проаналізувати перспективи розвитку методології стратегічного менеджменту, а також визначити рівень впливу використання новітніх підходів для вивчення стану навколишнього середовища сільськогосподарських підприємств на ефективність стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств, дослідити основні напрями розвитку та застосування методології аналізу стратегічного менеджменту при формуванні стратегії розвитку підприємств сільського господарства.

Таблиця 1. Зведена таблиця показників для проведення кореляційного аналізу економічних показників Дніпропетровської області та прибутку СФГ "Мічуріна" за період 2005 – 2009 рр.

Показник	2005	2006	2007	2008	2009
Індекс споживчих цін, %	112,0	110,4	117,6	125,4	117,0
Індекс цін виробників промислової продукції, %	122,3	112,2	130,5	147,8	102,5
Індекс цін реалізації продукції с/г підприємствами, %	114,7	99,3	136,5	116,0	107,8
Індекс цін реалізації продукції рослинництва, %	93,8	110,9	167,7	89,9	113,0
Індекс цін реалізації продукції тваринництва, %	147,4	87,6	110,2	156,4	102,4
Прибуток, тис. грн. на 100 га с/г угідь	-10,82	13,44	30,38	16,81	31,02

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Проведення стратегічного менеджменту на підприємствах сільського господарства у більшості випадків ускладнюється невизначеністю тренду зовнішнього середовища сільськогосподарського підприємства [2]. В умовах конкурентної високого рівня конкуренції виробників сільськогосподарської продукції саме використання нових підходів до проведення стратегічного менеджменту на підприємствах сільського господарства надасть змогу проводити ефективну стратегічному політику, яка буде направлена на укріплення позицій підприємств сільського господарства.

Використання нових підходів для проведення стратегічного менеджменту на підприємствах сільського господарства особливо актуальне при проведенні оцінки факторів зовнішнього середовища підприємств сільського господарства. Як відомо, досить поширеним методом оцінки факторів зовнішнього середовища є PEST-аналіз або SWOT-аналіз [1]. Застосування таких видів аналізу надає змогу згрупувати всю інформацію про стан зовнішнього оточення підприємства та рівень впливу, який спричиняє кожен окремий фактор зовнішнього середовища. При цьому потрібно відмітити, що застосування таких видів аналізу, в першу чергу, пов'язане з суб'єктивною оцінкою, за допомогою якої проводиться оцінювання рівня впливу зовнішнього середовища.

зане з суб'єктивною оцінкою, за допомогою якої проводиться оцінювання рівня впливу зовнішнього середовища.

Потрібно відмітити, що, з точки зору проведення самого аналізу, використання бальної оцінки значно спрощує процедуру дослідження середовища, але, з точки зору об'єктивності аналізу, дані результати відобразатимуть точку зору аналітика, що може вплинути на кінцевий результат дослідження. Тому для спрощення оцінювання

рівня впливу факторів зовнішнього середовища, на нашу думку, необхідно застосовувати кореляційний аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств сільського господарства. Слід відмітити, що проведення кореляційного аналізу впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств сільського господарства в більшості випадків ускладнене відсутністю можливості аналізу динаміки факторів. Це пов'язано зі специфікою факторів зовнішнього середовища, вплив яких може бути проаналізований тільки за рахунок осмислення їх дії, без використання економіко-математичних методів (політика, технологічні фактори). При цьому частина факторів, таких як соціальні, економічні, можуть бути проаналізовані за допомогою використання дослідження рядів динаміки [3].

Проведемо кореляційний аналіз економічних та соціальних факторів зовнішнього середовища на прикладі діяльності СФГ "Мічуріна" Васильківського району Дніпропетровської області.

У табл. 1 наведені результати статистичної вибірки економічних факторів Дніпропетровської області.

Виходячи з вибірки основних показників динаміки економічних факторів зовнішнього середовища, можна зробити висновок, що вплив економічних факторів зовнішнього середовища СФГ "Мічуріна" формує напрям розвитку сільськогосподарських підприємств. Слід відзначити, що при дослідженні показників динаміки економічних факторів та фінансового результату СФГ "Мічуріна" спостерігається пряма залежність між рівнем індексу цін реалізації продукції рослинництва. Тобто при перевищенні рівня індексу цін продукції рослинництва, індексу цін виробників промислової продукції спостерігається збільшення рівня прибутковості діяльності СФГ "Мічуріна". Для більш детального аналізу такої залежності проведемо кореляційний аналіз залежності рівня прибутку СФГ "Мічуріна" від коливання факторів економічних факторів зовнішнього середовища за допомогою інструментів аналізу в середовищі MS Excel.

Таблиця 2. Результати кореляційного аналізу залежності прибутку СФГ "Мічуріна" від коливання економічних факторів зовнішнього середовища

	Індекс споживчих цін	Індекс цін виробників промислової продукції	Індекс цін реалізації продукції с/г підприємств	Індекс цін реалізації продукції рослин-ва	Індекс цін реалізації продукції тварин-ва	Прибуток
Індекс споживчих цін	1					
Індекс цін виробників промислової продукції	0,7043	1				
Індекс цін реалізації продукції с/г підприємств	0,3887	0,5248	1			
Індекс цін реалізації продукції рослин-ва	-0,0629	-0,0587	0,6943	1		
Індекс цін реалізації продукції тварин-ва	0,5426	0,7363	0,2766	-0,4983	1	
Прибуток	0,4171	-0,1129	0,2663	0,6069	-0,5086	1

У табл. 2 приведені результати кореляційного дослідження залежності формування прибутку СФГ "Мічуріна" від зміни економічних факторів.

Згідно отриманих результатів кореляційного дослідження можна зробити висновок, що найбільший вплив на формування прибутку СФГ "Мічуріна" має зміна індексу цін реалізації продукції рослинництва та індексу споживчих цін. Це говорить про те, що найбільшу питому вагу у виробництві продукції сільського господарства СФГ "Мічуріна" займає виробництво продукції рослинництва. При цьому індекс цін виробників промислової продукції та індекс цін реалізації продукції тваринництва мають обернений зв'язок з прибутком підприємства, тобто при збільшенні індексу цін спостерігається зменшення рівня прибутку підприємства.

Наступним етапом дослідження факторів зовнішнього середовища є аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на формування прибутку сільськогосподарських підприємств. Для цього використовуємо кореляційний аналіз впливу факторів соціального середовища на формування прибутку сільськогосподарського підприємства на прикладі СФГ "Мічуріна".

У табл. 3 приведені інформація щодо динаміки показників соціального середовища та прибутку підприємства.

Згідно даних, приведених в табл. 3, спостерігається значне скорочення природного приросту в Дніпропетровській області. При цьому за останній рік спостерігається зростання шлюбів та зменшення розлучень. На нашу думку, негативна тенденція до зменшення природного приросту в Дніпропетровській області має прямий вплив на формування споживчого попиту та, як наслідок, на формування прибутку підприємств сільського господарства. Також ми вважаємо, що зміна кількості шлюбів та розлучень має вплив на формування стабільності попиту на продукцію сільського господарства та на формування прибутку підприємства. Для більш детального дослідження залежності соціальних факторів зовнішнього середовища проведемо кореляційний аналіз в середовищі MS Excel.

Результати кореляційного аналізу наведені в табл. 4.

На основі отриманих результатів кореляційного аналізу була встановлена пряма залежність між зростанням природного приросту та збільшенням суми прибутку СФГ "Мічуріна", а також між зростанням прибутку та збільшенням кількості шлюбів. Це можна пояснити тим, що збільшення приросту населення спричинить збільшення попиту на сільськогосподарську продукцію, а отже, збільшення суми виручки підприєм-

Таблиця 3. Зведена таблиця показників соціальних змін у Дніпропетровській області та динаміки прибутку СФГ "Мічуріна"

Показник	2005	2006	2007	2008	2009
Природний приріст (скорочення) населення на 1000 населення	-13,6	-11,5	-11,1	-10,8	-8,5
Кількість шлюбів, одиниць на 1000 населення	5,0	5,3	6,7	4,8	5,2
Кількість розлучень, одиниць на 1000 населення	3,1	3,0	3,1	2,7	2,3
Прибуток, тис.грн на 1 га с/г угідь	-10,82	13,44	30,38	16,81	31,02

Таблиця 4. Результати кореляційного аналізу залежності прибутку СФГ "Мічуріна" від коливання економічних факторів зовнішнього середовища

	Природний приріст (скорочення) населення на 1000 населення	Кількість шлюбів	Кількість розлучень	Прибуток
Природний приріст (скорочення) населення на 1000 населення	1			
Кількість шлюбів, одиниць на 1000 населення	0,0621	1		
Кількість розлучень, одиниць на 1000 населення	-0,8634	0,3970	1	
Прибуток	0,8662	0,5117	-0,5975	1

ства та зростанням цін на продукцію. Потрібно відмітити, що при дослідженні зв'язку розлучень та динаміки прибутку підприємства було встановлено, що збільшення кількості розлучень матиме негативний вплив на формування прибутку сільськогосподарського підприємства, тобто при збільшенні кількості розлучень з досить високою ймовірністю (59,75%) буде відбуватися зменшення суми прибутку. На нашу думку, така тенденція зумовлена, в першу чергу, зміною попиту на продукцію сільського господарства, що пов'язане дестабілізацією продуктової кошика сімей, можливою міграцією людей після розлучень, стресом тощо.

Виходячи з проведеного дослідження зв'язку економічних та соціальних факторів зовнішнього середовища, проведемо оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність сільськогосподарських підприємств. Для цього побудуємо таблиці оцінювання стану факторів оточення СФГ "Мічуріна", використовуючи показники основних факторів аналізу, за якими проводиться дослідження з використання SWOT-аналізу та PEST-аналізу.

Для проведення аналізу стану факторів зовнішнього середовища підприємства проведемо оцінювання стану факторів зовнішнього середовища сільськогосподарських підприємств. Потрібно відмітити, що в умовах закритості інформації про господарську діяльність підприємств сільського господарства якісний аналіз може бути проведений за умов використання загальнодоступної інформації, яка надається статистичним управлінням. Слід зауважити, що проведення оцінювання факторів зовнішнього середовища можливе за умови використання бально-рейтингової оцінки [4]. Дана система оцінювання побудована на оцінюванні стану окремого

Таблиця 5. Аналіз основних показники зайнятості населення Дніпропетровської області в 2008 р.

Район	Навантаження на одне вільне робоче місце		Середньомісячна заробітна плата		Рейтинг
	осіб	бал	грн.	бал	
Васильківський	32	5	1250,3	4	5
Межівський	19	3	1239,0	5	4
Павлоградський	18	2	3139,3	1	1
Петропавлівський	25	4	2850,5	2	3
Покровський	64	6	1218,0	6	6
Синельниківський	10	1	1454,7	3	2

фактора, який входить до зведених груп, класифікація яких приведена в SWOT-аналізі та PEST-аналізі.

У табл. 5 проведені результати бально-рейтингового оцінювання основних економічних показників зовнішнього середовища Васильківського району, де розташоване СФГ "Мічуріна".

Бальна оцінка Васильківського району проводилася на основі вибірки показників економічного розвитку районів, з якими межує Васильківський район. Такий підхід був використаний в умовах обмеженості доступу до комерційної інформації сільськогосподарських підприємств району. При цьому, на нашу думку, проведення оцінювання саме з використанням зведених даних по районах надає можливість оцінити масштаби можливих факторів зовнішнього середовища.

Виходячи з отаманих результатів оцінювання, можна зробити висновок Васильківський район посідає 5 місце за результатами основних показників економічного розвитку. Це говорить про досить низький рівень економічної привабливості району та досить низький рівень забезпечення життя населення. Потрібно відмітити, що фактори економічного середовища (заробітна плата, рівень безробіття) мають прямий вплив на діяльність сільськогосподарських підприємств. Тобто рівень середньої заробітної плати по району орієнтовано для підприємств сільського господарства в установленні середнього заробітку своїх працівників. При цьому слід враховувати потенційну можливість до міграції робочої сили під дією факторів забезпечення життя населення. В даному випадку потрібно проводити зіставлення впливу факторів на працівників підприємств сільського господарства та досить чітко визначити межі можливих змін на підприємствах для збереження спеціалістів господарства.

Наступним етапом проведення аналізу зовнішнього

Таблиця 6. Аналіз стану основних показників освіти та рівня культури населення сільської місцевості Дніпропетровської області в 2008 р.

Район	Кількість місць у закладах культур. типу на 100 населення		Книжк. фонд бібліотек на 100 населення		Охоплен. дітей дошкільн. закладами		Кількість загально-освіт. навчальних закладів		Навант. на одного вчителя		Рейтинг
	Шг.	бал	Примір.	бал	%	бал	Од.	бал	Уч.	бал	
Васильківський	20,4	2	906,7	2	28	6	24	2	8,4	3	2
Межівський	21,7	1	1004,7	1	54	1	20	4	8,0	1	1
Павлоградський	16,2	5	531,1	6	40	5	17	6	8,8	6	5
Петропавлівський	17,7	4	783,5	5	43	4	21	3	8,7	5	4
Покровський	19,7	3	811,2	4	53	2	18	5	8,6	4	3
Синельниківський	15,3	6	868,6	3	50	3	29	1	8,3	2	2

середовища є дослідження соціальних факторів. Слід відзначити, що вплив факторів соціального середовища має опосередкований характер, проте важливість аналізу стану соціальних факторів оточення сільськогосподарських підприємств є досить важливим, бо здебільшого саме стан факторів соціального середовища є визначальним при прийнятті працівниками рішення щодо зміни місця роботи чи навіть міграції [5].

При аналізі факторів соціального середовища необхідно враховувати, що проведення кореляційного аналізу залежності стану факторів соціального середовища (підгрупи освіти) в більшості випадків не надасть необхідного результату, адже в даному випадку підгрупа факторів освіти здебільшого не змінює свого кількісного стану.

У табл. 6 приведена оцінка стану факторів соціального середовища підгрупи освіти населення.

Виходячи з отриманих результатів оцінювання, Васильківський район посів 2 місце у вибірці районів, що говорить про досить високу рівень якості факторів освіти населення. Це свідчить про те, що у населення району є додаткові переваги щодо освіти та проведення культурно-освітніх заходів, що надає додаткові переваги для підприємств сільського господарства району при формуванні політики найму працівників.

Наступним етапом дослідження стану соціальних факторів є аналіз природного руху населення району, оцінка рівня природного приросту та вибуття населення.

У табл. 7 приведені результати оцінки показників природного руху населення Васильківського району.

Згідно отриманих результатів бального оцінювання показників стану природного руху Васильківський район посів останнє п'яте місце. Це, в першу чергу, пов'язано з великою смертністю населення та не досить високим показником народжуваності населення.

Досить високий рівень природного скорочення населення Васильківського району має негативний вплив на формування не тільки споживчого попиту, але й формування потенціалу трудового населення для підприємств сільського господарства.

На основі результатів проведеного оцінювання основних показників економічних та соціальних факторів зовнішнього середовища, а також результатів кореляційного дослідження

проведемо оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств сільського господарства на прикладі СФГ "Мічуріна" Васильківського району Дніпропетровської області.

У табл. 8 приведені результати оцінювання економічних та со-

ціальних факторів зовнішнього середовища СФГ "Мічуріна".

Згідно проведеного оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища (табл.8) найбільший негативний вплив на діяльність СФГ "Мічуріна" мають фактори економічної сфери. Слід відмітити, що зростання рівня інфляції має досить опосередкований вплив на діяльність СФГ "Мічуріна", проте важливість такого впливу була підтверджена розрахунком коефіцієнта кореляції, який склав 0,4171.

Слід відзначити, що позитивні тенденції до збільшення цін виробників сільськогосподарської продукції мають позитивний вплив на формування економічної діяльності підприємств сільського господарства. Необхідно відмітити, що коефіцієнт кореляції залежності прибутку від зміни індексу цін виробників с/г продукції, а також зміни цін реалізації продукції рослинництва становив відповідно 0,2663 та 0,6069. Тому при звичайній оцінці темпів зростання +1, оцінка була підвищена на +1, бо вплив на діяльність СФГ "Мічуріна" індексів цін досить значний. Темпи зростання цін виробників промислової продукції також мають досить високий рівень впливу, проте такий вплив має опосередкований характер, тому даний фактор був оцінений -1, а не -2.

Аналізуючи результати оцінювання факторів соціального середовища, необхідно відзначити те, що найбільший негативний вплив на діяльність СФГ "Мічуріна" та усіх підприємств сільського господарства мають темпи природного скорочення населення сіл. Потрібно відзначити, що при початковому оцінюванні показників природного руху населення нами даний показник можна було оцінити -2, проте згідно результатів кореляційного аналізу саме зміна рівня природного приросту має високий рівень впливу на формування прибутку СФГ "Мічуріна", тому було прийняте рішення збільшити рівень негативної оцінки даного показника до -3.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи все вищесказане, потрібно зробити висновок, що застосування поєднання кількісних та якісних методів аналізу, таких як кореляційний аналіз та оцінювання показників з використанням методики SWOT-аналізу, надає змогу максимально об'єктивно провести дослідження факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємств сільського господарства, та сформулювати висновки для стратегічного аналізу. Згідно проведених розрахунків саме застосування кореляційного аналізу спрощує оцінку стану факторів зовнішнього середовища, надає можливість проводити ефективний стратегічний менеджмент та формувати стратегію для підприємств сільського господарства. При проведенні такого дослідження, в пер-

Таблиця 7. Основні показники природного руху населення Дніпропетровської області в 2008 р.

Район	Кількість народжених на 1000 наявного населення		Кількість померлих на 1000 наявного населення		Природний приріст на 1000 наявного населення		Рейтинг
	Од.	Рейтинг	Од.	Рейтинг	Од.	Рейтинг	
Васильківський	9,6	4	24,0	6	-14,4	6	5
Межівський	8,8	5	22,6	2	-13,8	5	4
Павлоградський	9,8	3	23,1	3	-13,3	3	2
Петропавлівський	9,8	3	23,3	4	-13,5	4	3
Покровський	10,4	2	23,5	5	-13,1	2	2
Синельниківський	11,7	1	22,0	1	-10,3	1	1

Таблиця 8. Результати оцінювання впливу економічних та соціальних факторів на діяльність СФГ "Мічуріна"

№ п/п	Зовнішнє середовище	Оцінка,+ /-
I.	Економічна сфера: 1) рівень інфляції; 2) темпи зростання цін реалізації продукції сільськогосподарськими виробниками; 3) рівень навантаження на одне робоче місце; 4) темпи зростання цін виробників промислової продукції	-3 +2 -1 -1
II.	Соціальна сфера: 1) середній рівень заробітної плати на селі; 2) темпи природного приросту населення; 4) рівень духовної культури сільського населення; 5) рівень забезпеченості сільського населення дошкільними закладами; 6) рівень забезпеченості сільського населення закладами загальної освіти	-1 -3 +1 +2 +1
	Всього	-9/+6

шу чергу, необхідно враховувати характер показників, які використовуються в дослідженні факторів зовнішнього середовища, адже в більшості випадків кількісні показники елементів впливу зовнішнього середовища не змінюються, тому проведення для даних показників кореляційного аналізу не має сенсу. Застосування на практиці комплексних методик з використанням SWOT-аналізу та кореляційного дослідження довело свою практичність та необхідність подальшого розвитку такого підходу для проведення комплексного оцінювання середовища підприємств сільського господарства.

Література:

- Вагнер І.М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. — 2009. — №4(20). — С. 82.
 - Гоголь І.А. Формування маркетингової стратегії сільськогосподарських підприємств // Економіка АПК. — 2006. — №12. — С. 123—126. — С. 124
 - Іванова В.В. Роль інформаційної стратегії в діяльності підприємств АПК // Економіка АПК. — 2007. — №1. — С. 72—76.
 - Крисанов Д.Ф., Черненко С.М. Методичні підходи рейтингової оцінки галузей агропродовольчого комплексу України // Економіка АПК. — 2006. — № 1. — С. 99—106. — С. 103.
 - Шайкан А.В. Стратегічний аналіз як необхідний інструментарій стратегічного управління вітчизняними підприємствами в сучасних умовах господарювання // Стратегія розвитку України (Економіка.Соціологія.Право). — 2004. — №1/2. — С. 133—137.
- Стаття надійшла до редакції 15.10.2011 р.