

4. Кучер С.В. Фактори впливу на стан ефективності зернового господарства в Україні // Економіка АПК. – 2004. – №1. – С. 114-118.
5. Організаційно-економічна модернізація аграрної сфери: наукова доповідь / за заг. ред. акад. НААНУ П.Т. Саблука. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – С. 92.
6. Сучасна земельна політика України / А.Д. Юрченко, Л.Д. Греков, А.М. Мірошніченко, А.В. Кузьмін – К.: Інтертехнологія, 2009. – 260 с.

Теоретическое обоснование классификации факторов экономической эффективности сельскохозяйственного производства

Л.М. Сатыр

В статье обобщены факторы, влияющие на экономическую эффективность сельскохозяйственного производства. Особое внимание уделено раскрытию рыночных факторов, влияющих на эффективное производство сельскохозяйственной продукции.

Ключевые слова: фактор, эффективность, сельскохозяйственное производство, ресурсы.

Theoretical background classification of economic factors efficiency of agricultural production

L. Satyr

Active synthesis of factors that affect the economic efficiency of agricultural production. Particular attention is paid to the disclosure of market factors affecting the efficient production of agricultural products.

Key words: factor, efficiency, agricultural production, resources.

УДК 005.12

ШЕЛЕНКО Д.І., канд. екон. наук

СМУШАК М.В., канд. екон. наук

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

У статті розглянуто елементи та принципи стратегічного управління, запропоновано заходи, які мають забезпечити формування його системи. Розкрито теоретико-методологічні та прикладні засади розвитку стратегічного управління як безперервного процесу.

Ключові слова: стратегічне управління, суб'єкти економічних відносин, карта стратегічних груп, SWOT-аналіз, системність.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації місце та роль держави в системі сучасної світової економіки залежать від її вміння використовувати свої переваги у міжнародному розподілі праці та компенсувати слабкі сторони. Тільки так можна вистояти у кризовому середовищі. Необхідно забезпечити суб'єктам економічних відносин участь у вирішенні спільних нагальних проблем на основі партнерства з метою задоволення потреб внутрішнього ринку та отримання переваг на світовому.

Негативні прояви об'єктивних за характером чинників – економічна нерівність суб'єктів виробничих відносин, територіальна розпорошеність, організаційна розрізненість мають бути нейтралізовані системою управління.

Очікуваний кінцевий результат розвитку суб'єкта економічних відносин у вигляді синергічного ефекту від здійснюваних взаємоузгоджених заходів забезпечується стратегічним управлінням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми стратегічного управління та послідовності його здійснення розглядають у своїх працях: І.В. Афонін, А.П. Градов, К.О. Дорошкевич, П.Ф. Друкер, Г.І. Кіндрацька, Б.І. Кузін, О.Є. Кузьмін, С.В. Оборська, Н.Я. Петришин, В.В. Підгірний, Г.О. Селезньова, А.І. Тянутов, О.М. Чупир, З.Є. Шершньова, В.М. Якубів, Я.А. Ямантаєва та ін. Однак більш детального дослідження потребує обґрунтування його елементів, прийомів і заходів, покликаних забезпечити функціонування суб'єктів економічних відносин в умовах переходного періоду.

Мета дослідження полягає у розгляді основних етапів, методів, принципів стратегічного управління, підходів до нього та визначенні послідовності дій у виборі системи управління; розкритті методу SWOT-аналізу та карт стратегічних груп для окреслення підходів до стратегічного управління в умовах вироблення своєчасних управлінських рішень.

Результати дослідження та їх обговорення. Важливим чинником у досягненні цілей розвитку країни є ефективно функціонуюча система стратегічного управління. Особливої актуальності набуває

створен
чергу, н
Сис
нологіч
ними п
ки, обм
годжен
Кат
ного ви
дачі ви
Обг
чного у
– за
суб'єкт
– ст
жави т
суб'єкт
– ор
дження
– пі
– на
за їх ви
У н
ління”,

Таблиця

Шершньова С.І.
Тянутов
Друкер
Кіндрацька
Афонін
Підгірний
Чупир Я.А.
Градов

Стр
няття р
люєтьс
номічн
Стр
має хар
ного за

створення комплексної інтегрованої системи менеджменту. Зусилля мають бути спрямовані, в першу чергу, на її реалізацію, впровадження інструментів, ухвалення відповідних рішень.

Системність передбачає, по-перше, включення у процес всіх елементів одночасно або у технологічно чи організаційно заданому порядку, або в чітко визначений час; по-друге, виконання ними певних цільових функцій, єдність і зіставність яких визначає характер і повноту (чи, навпаки, обмеженість) науково-методологічного забезпечення пореформеного розвитку; по-третє, злагоджена дія в одному напрямку, як у доборе відрегульованому механізмі.

Категорія "системність" охоплює науково-прикладну сутність, способи й механізми ефективного використання цих складових з метою досягнення якомога вищої соціально-економічної віддачі виробництва [1].

Обґрунтування заходів, які мають забезпечити функціонування ефективної системи стратегічного управління, повинні охоплювати:

- залучення регіональних та місцевих гілок влади до координації та вдосконалення розвитку суб'єктів економічних відносин, їх спрямування на досягнення стратегічних цілей;
- створення умов для розвитку багаторівневого управління економікою, в якому, окрім держави та органів місцевого самоврядування, мають брати участь населення й господарюючі суб'єкти, які повинні забезпечити виконання конкретних завдань управління;
- організацію розробки довгострокових програм розвитку, скорочення їх кількості й зосередження на найбільш важливих заходах;
- підвищення ефективності та дієвості економічної політики держави;
- належну підготовку та підтримання ресурсів, задіяних в стратегічному плануванні, контролі за їх використанням, впровадження системи стимулів.

У науковому середовищі поширені різні підходи до трактування категорії "стратегічне управління", які відображені в табл. 1.

Таблиця 1. – Основні підходи до трактування категорії "стратегічне управління"

Автор	Зміст поняття "стратегічне управління"
Шершньова З.Є., Оборська С.В. [2]	Процес, в якому менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії їх досягнення, враховуючи всі зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів.
Тянутов А.І. [3]	Управління взаємопов'язаними процесами, які проявляються в екологічних, соціальних та економічних структурах.
Друкер П.Ф. [4, с. 18]	Динамічний процес стратегічного планування, забезпечення та реалізації розроблених планів організацією.
Кіндрацька Г.І. [5]	Діяльність, яка забезпечує створення та підтримання стратегічної відповідності між цілями організації, її потенціалом та можливостями у зовнішньому середовищі.
Афонін І.В. [6]	Втілення системного аналізу, що визначає умови життя людей у майбутньому.
Підгірний В.В. [7]	"Рушійна сила – основний механізм, від дії якого залежить управління соціально-економічною трансформацією регіону".
Чупир О.М., Ямантаєва Я.А. [8]	Управління підприємством, яке реагує на зміни в зовнішньому середовищі, враховуючи при цьому його потенціал, що в сукупності дає підприємству можливість досягти визначеної цілі й успішно функціонувати впродовж тривалого часу за допомогою системного підходу.
Градова А.П. [9, с. 27]	"Реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральні підходи до діяльності організації, що дає можливість установлювати цілі розвитку, порівнювати з наявними можливостями організації та приводити у відповідність шляхом розроблення системи стратегій".

Стратегічне управління є безперервним процесом, за допомогою якого здійснюється прийняття рішень на короткострокову та довгострокову перспективи. Правильність заходів обумовлюється вчасним інформуванням керівництва про переваги та недоліки в діяльності суб'єкта економічних відносин.

Стратегічне управління охоплює низку елементів. Як вважає Г.О. Селезньова, система управління має характеризуватись: реалістичністю, взаємозалежністю планів; наявністю підрозділу, відповідального за технічні зміни; постійним відстеженням та обробкою інформації щодо зовнішнього і внутрі-

шнього середовища; спрямованістю методів управління на стимулювання економічного розвитку; технікою і технологією управління, що уможливує збір та обробку великого обсягу інформації [10].

Більш узагальнено стратегічне управління організацією розглядають як систему із трьох елементів: стратегії як сукупності управлінських рішень із перспективного розвитку; відповідної структури управління, орієнтованої на розробку та впровадження стратегії; організаційної культури.

Стратегія організації трактується як узагальнююча модель дій, необхідних для реалізації місії організації, досягнення визначеної мети через координацію та розподіл ресурсів. Наявність стратегії можна побачити в будь-якій організації, інколи навіть без складання відповідних документів [5].

Організаційна структура охоплює чотири рівня розробки стратегії: корпоративний, бізнес-рівень, функціональний та оперативний. Перший рівень – виконавчий директор – основна відповідальна особа, яка самостійно керує розробкою стратегії, що буде основою для наступних рівнів. Другий рівень – керівництво незалежних вузькоспеціалізованих інституцій, які входять до складу диверсифікованих організацій і відповідають за розробку й реалізацію стратегії. Третій рівень – керівництво функціональних сфер (маркетингу, виробництва, фінансів, персоналу, наукових розробок). Четвертий – менеджери відповідних підрозділів і регіональних відділів, які відповідають за уточнення деталей стратегічного плану та його реалізацію на нижчому рівні.

Організаційна культура є системою цінностей, вірувань, традицій та норм поведінки, якими послуговуються в організації. Складники організаційної культури – філософія, правила та атмосфера, між якими існує взаємозв'язок за рахунок чіткого стратегічного планування за структурою управління, що забезпечує розробку й реалізацію стратегії для досягнення цілей та організаційної культури [5].

Стратегічне управління потребує уваги до принципів, які забезпечують можливість реалізації основної мети. За визначенням З.Є. Шершньової, – це теоретичний фундамент, на базі якого формуються загальні правила та положення, регулювальні процеси застосування варіантів стратегічного управління, а також норми поведінки, якими керуються власники та менеджери в процесі розробки та реалізації стратегічних рішень у конкретних умовах середовища [11].

Існують різні підходи до тлумачення стратегічних принципів управління. З.Є. Шершньова виокремлює наступні: цілеспрямованість, безперервність; теоретико-методологічна обґрунтованість форм і методів стратегічного управління; системний, комплексний підхід до розробки стратегій та системи стратегічного управління в цілому; послідовність етапів; циклічність; унікальність систем стратегічного управління конкретними підприємствами; використання невизначеності майбутнього як стратегічної можливості; адекватність систем стратегічного управління змінам і умовам функціонування організацій; результативність та ефективність [11].

На основі виконаних досліджень до базових принципів стратегічного управління можна зарахувати: наявність добре організованої системи інформування; точне визначення майбутніх позицій; визначення внутрішніх умов стратегії; вибір кращих варіантів стратегії; розробку стратегічного плану; отримання підтримки стратегії; забезпечення постійного нагляду й контролю за реалізацією стратегії управління.

Дослідивши сутність основних аспектів стратегічного управління, можна виокремити основні етапи та послідовність формування його стратегічної моделі: розробка можливих альтернативних стратегій; розробка стратегічного плану; формування організацій; реалізація стратегії.

У процесі організації стратегічного планування виокремлюють сильні та слабкі сторони його здійснення.

Сильні сторони стратегії управління об'єднують добре розвинену інформаційну систему управління оперативною діяльністю; об'єктивне визначення конкурентного середовища; виконання комплексу робіт, пов'язаних із застосуванням стандартів управління якістю.

Слабкі сторони стратегії управління полягають у несприятливій економічній та фінансовій ситуаціях; недостатньому комп'ютерному керуванні процесом; низькій заробітній платі інженерно-технічного персоналу; відсутності кваліфікованої робочої сили та маркетингової стратегії; відсутності власної дистрибуторської мережі в експорті.

Налагодити системний процес стратегічного управління, спрямований на досягнення мети суб'єктів економічних відносин, можна за рахунок використання методів SWOT-аналізу. Він доповнює стратегічне управління, що має забезпечити суб'єктів економічних відносин даними для визначення подальших планів розвитку та вироблення його стратегії. Одним із важливих етапів

стратегічного управління є детальний аналіз факторів впливу на розвиток суб'єктів господарювання, умов діяльності та ризиків, що її супроводжують. За твердженням В.М. Якубів, виокремлення пріоритетів стратегічного управління є передумовою та запорукою досягнення кінцевих результатів у формуванні комплексних планів розвитку [12].

SWOT-аналіз складається з аналізу зовнішнього середовища (можливостей та загроз) і внутрішнього (сильні та слабкі сторони, переваги та недоліки).

Можливості – тенденції та зміни в бізнес-середовищі, які можуть бути використані для стимулювання розвитку та долання існуючих труднощів.

Загрози – це зовнішні чинники, що є бар'єром, перешкодою, небезпекою або тягнуть за собою додаткові витрати.

Під сильними сторонами розуміємо ті, які позитивно впливають на суб'єкти економічних відносин. Слабкі сторони блокують ресурси розвитку нині і в майбутньому.

До сильних сторін належить наявність у суб'єктів економічних відносин ресурсів, засобів, потенціалу, що забезпечать високі результати функціонування, тобто переваги серед інших, до слабких – ресурси, засоби, що знаходяться в критично незадовільному стані чи неефективно використовуються, спричиняють негативні процеси [12].

Переваги SWOT-аналізу полягають в комплексній оцінці можливостей і ризиків, сильних і слабких сторін; поглибленні розуміння бізнесу, керівників та фахівців; швидкому переході від процесу аналізу до стратегічного планування.

Недоліком SWOT-аналізу є суб'єктивізм: неможливість врахування всіх сильних і слабких сторін, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, що постійно змінюється [13].

Розвиток стратегічної діяльності суб'єктів економічних відносин, за трактуванням О.Є. Кузьміна, Н.Я. Петришина, К.О. Дорошкевич, може забезпечуватися формуванням стратегічних карт [14], або карт стратегічних груп [15].

Стратегічні карти дають можливість підприємству визначити основні показники його діяльності, на основі яких буде здійснюватися стратегічне управління. Вчасно отримана інформація дозволить проводити внутрішньогосподарський контроль за поточними показниками діяльності суб'єкта господарювання.

Карта стратегічних груп – це сучасний метод аналізу внутрішньої структури конкуренції, пов'язаний із концепцією стратегічних груп в галузі. Суть концепції стратегічної групи полягає у зміні концепції конкуренції всередині сектору в плані традиційного конкурсу і залежить від розміру продажів. Ринкову вартість товарів визначає підприємство, що виробляє основну масу товарів. За таких умов підприємства краще організовані й мають вищі показники фінансово-господарської діяльності [15].

Найбільш важливі фактори конкурентної стратегії підприємства доцільно брати до уваги, формуючи стратегічні групи. Це, зокрема, якість продукції, її ціна, собівартість, типи клієнтів, використовуваних технологій, спеціалізація асортименту.

Процедура побудови карти стратегічних груп складається з визначення критеріїв їх відповідності визначеній меті; підготовки різних варіантів стратегічних груп; визначення стратегічного плану.

Карта стратегічних груп корисна і нескладна в розробці, дає можливість ідентифікувати характер конкуренції в галузі та прийняти рішення щодо впровадження змін у галузі або стратегічній групі.

Формування стратегічних груп та аналіз процесів конкуренції в цьому секторі можуть обґрунтовуватися на вивченні умов для вступу в галузь; конкурентної боротьби між групами; конкуренції всередині кожної групи.

Характер конкуренції в секторі впливає не тільки на різноманітність стратегій в кожній групі, але й на кількість стратегічних груп та їх розміри; ступінь взаємозалежності груп ринку. Використання різних підходів до організації стратегічного управління дасть можливість забезпечити ефективний розвиток суб'єктів економічних відносин.

Висновки. Стратегічне управління для суб'єктів економічних відносин повинно характеризуватися розвитком організації в довгостроковій перспективі, орієнтованим на максимальне використання можливостей і запобігання загрозам, які існують в навколишньому середовищі.

Вирішення ключових проблем розвитку суб'єктів економічних відносин може забезпечуватися використанням системи стратегічного управління. Акцент на інновації допоможе створити

нові конкурентні переваги української економіки, заснованої на інтелектуальному капіталі та інформаційних технологіях. Соціальна та просторова інтеграція забезпечить створення умов для поширення процесів розвитку суб'єктів економічних відносин.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Шеленко Д.І. Деякі аспекти науково-методологічного забезпечення пореформеного розвитку сільського господарства / Д.І. Шеленко // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – Вип. 197. У 5 т. – Т. II. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С. 269-273.
2. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
3. Тянутов А.И. Моделирование развития аграрно-промышленного комплекса / А.И. Тянутов – Новосибирск, 1975. – 186 с.
4. Друкер П.Ф. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П.Ф. Друкер. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 348 с.
5. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент / Г.І. Кіндрацька. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: <http://library.if.ua/book/44/2985.html>.
6. Афонин И.В. Управление развитием предприятия: стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены / И.В. Афонин. – М.: Дашков и Ко, 2002. – 380 с.
7. Підгірний В.В. Особливості стратегічного управління соціально-економічною трансформацією: місце й роль регіонального напрямку / В.В. Підгірний [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/dtr/ep/2010_2/files/EC210_33.pdf.
8. Чупир О.М. Основні елементи процесу стратегічного управління розвитком підприємства з урахуванням потенціалу підприємства та мінливих факторів макро- та мікросередовища / О.М. Чупир, Я.А. Ямантасва [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Nvb/2009_53/chupir.pdf.
9. Градова А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб.: Спец. лит., 1996. – 510 с.
10. Селезньова Г.О. Стратегія підприємства / Г.О. Селезньова. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2007. – 240 с.
11. Шершньова З.Є. Стратегічне управління / З.Є. Шершньова [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: <http://buklib.net/component/option,jbook/task,view/Itemid,36/catid,184/id,8000/>.
12. Якубів В.М. Збалансований розвиток аграрних підприємств у сільському зростанні / В.М. Якубів. – Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпат. нац. ун-ту ім. В. Стефаника, 2011. – 320 с.
13. Коновалова О. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки / О. Коновалова, Т. Андрущакевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm.
14. Кузьмін О.Є. Стратегічна діяльність підприємств: значення та перспективи розвитку / О.Є. Кузьмін, Н.Я. Петришин, К.О. Дорошкевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: <http://www.lvivacademy.com/visnik8/fail/Kuzmin.pdf>.
15. Zarządzanie strategiczne [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://zarzadzanie.ajlawju.w.interia.pl/zarzadzanie_strategiczne.html

Стратегическое управление в системе экономических отношений

Д.И. Шеленко, М.В. Смушак

В статье рассмотрены элементы и принципы стратегического управления, предложены мероприятия, которые должны обеспечить формирование его системы. Раскрыты теоретико-методологические и прикладные принципы развития стратегического управления как непрерывного процесса.

Ключевые слова: стратегическое управление, субъекты экономических отношений, карта стратегических групп, SWOT-анализ, системность.

Strategic management in the system of economic relations

D. Shelenko M. Smushak

The elements and principles of strategic management are considered, in this article, measures which must ensure the forming of its system are propose. Theoretic and methodological and applied ground of the development of strategic management as permanent process are en lighted.

Key words: strategic management, subjects of economic relations, map of strategic groups, SWOT-analysis, systematic approach.

УДК 330.322.5:658.6

ТРОФИМЧУК М.І., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

РОЗВИТОК ІНФОКОМУНІКАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

У статті досліджено розвиток інфраструктури інфокомунікаційного і фінансового ринків та середовища їх взаємного функціонування. Встановлено, що інформаційні послуги все більше активізують зміни вартості, організацію руху фінансового капіталу.

Ключові слова: інформаційна економіка, інформаційно-комунікаційні технології, електронна комерція, фінансові послуги, інфокомунікаційний ринок.

Капінос С.С. Логістичні принципи постачання сільськогосподарської продукції на основі холодних ланцюгів	126
Безкровний А.В. Модернізація механізму державної підтримки сільського господарства відповідно до вимог СОТ	129
Ксьонжик І.В. Організаційно-господарський механізм інноваційного підприємництва в АПК	132
Гошовська В.В. Окремі аспекти удосконалення системи оцінювання якості податкового контролю в Україні	136
Зінченко Н.В. Логістичний підхід до управління інвестиційними процесами на підприємствах АПК	140
Карман О.В. Організаційно-економічні аспекти збуту овочів в Україні	144
Сатир Л.М. Теоретичне обґрунтування класифікації чинників економічної ефективності сільськогосподарського виробництва	149
Шеленко Д.І., Смушак М.В. Стратегічне управління в системі економічних відносин	154
Трофимчук М.І. Розвиток інфокомунікаційної інфраструктури фінансового ринку	158
Шевченко А.О. Організація та підвищення ефективності біржової торгівлі сільськогосподарською продукцією в Україні	161
Скоцик В.Є. Імпорт сільськогосподарської техніки як тимчасовий засіб її оновлення	165
Руда Т.П. Теоретичні підходи до формування управління виробничими ризиками молокопереробних підприємств	170



ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ АПК

Випуск 9 (97)

**Біла Церква
2012**