*О. М. Таран, к. е. н., доцент*

*Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва*

ВИБІР СТРАТЕГІЧНИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА ЯК УМОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Функціонування в умовах переходу до ринкових відносин ставить сучасні вимоги до якісного рівня управління, характеру завдань, які при цьому вирішуються, а також до методів їх вирі- шення. Це у повній мірі належить до всіх без винятку суб’єктів, які самостійно господарюють. Провідну роль в підвищенні ефек-тивності процесів управління повинно відігравати стратегічне управління, що визначається трьома елементами, що поєднують підприємство з зовнішнім середовищем:

– прогнозування майбутніх загроз та можливостей підпри- ємства в зовнішньому середовищі;

– прогнозування характеру можливостей підприємства, не- обхідних для успішної діяльності та управління ними;

– адаптація розвитку підприємства до непередбачуваних змін в зовнішньому середовищі.

Стратегічне управління досить часто називають «ринковим управлінням», оскільки цим підкреслюється ринкова орієнтація підприємства. Тому стратегічне управління є фундаментом за- гального підходу до управління підприємством. Відомо, що ви- сокі результати мають зазвичай підприємства ініціативні, а не ті, які просто реагують на зміну умов або захищаються. Успішні підприємства здійснюють стратегічні наступи для забезпечення конкурентної переваги, а вже потім використовують свою част- ку ринку для досягнення переважаючих фінансових результатів.

Здатність до стратегічного управління припускає наявність таких елементів:

– вміння змоделювати ситуацію;

– здатність виявити необхідність змін;

– здатність розробляти стратегію змін;

– здатність використовувати в процесі змін надійні методи;

– здатність втілювати стратегію в життя.

Враховуючи специфіку сільського господаства аграрні під- приємства працюють в умовах ризику і невизначеності [1].

Ключове значення в управлінні сільськогосподарськими під- приємствами має здатність системи управління не тільки вирі- шувати важливі проблеми аграрного сектору, а й згладжувати негативні прояви об’єктивних за характером та специфічних для аграрного сектору факторів, а саме:

 протиріччя між економічними інтересами виробників та соціальних інтересів споживачів сільськогосподарської продук- ції та агропродовольства;

 неможливість швидкого реагування виробників сільсько- господарської сировини на зміну обсягів попиту споживачів, пов’язаного із сезонністю та тривалістю в часі процесу агрови- робництва;

 організаційна розрізненість сільгосптоваровиробників та складність у виробленні спільної позиції у захисті своїх інтере- сів порівняно із споживачами сільськогосподарської продукції – підприємствами переробної та харчової промисловості;

 економічна нерівність різних за розмірами сільськогоспо- дарських товаровиробників [2, с. 6].

Специфічною особливістю стратегічного управління в Украї- ні є те, що його функції у формуваннях малого агробізнесу виконують, як правило, не підготовлені до нього фахівці, а самі підприємці.

Для підприємств середнього і малого бізнесу у конкурентно- му середовищі неможливо обійтися без наукових методів ана- лізу стратегічної позиції і перспектив розвитку, оскільки зро- стання може відбуватися лише за умови мобілізації усіх видів ресурсів і формування виключних конкурентних переваг. Середні і малі підприємства набагато мобільніші і гнучкіші, ніж великі, вони швидше реанімуються після негативних наслідків впливу зовнішнього середовища і не потребують побудови складного механізму стратегічного управління. Для підприємств які ще не мають потреби та фінансових можливостей застосо- вувати потужні і дорогі інструменти стратегічного аналізу вико- ристовують для аналізу метод SРАСЕ, який найкраще адаптований для потреб підприємств середнього та малого бізнесу, а також модель Shеll/DPM [3].

Метод SРАСЕ (Strategic Position and Action Evaluation) являє собою комплексний метод, призначений для аналізу позиції на ринку і вибору оптимальної стратегії для середніх і малих під- приємств. За допомогою цього методу оцінюють конкурентну позицію, вибирають відповідну стратегію, визначають напрями змін найважливіших показників, виокремлюють ключові чинни- ки зростання підприємства, які вимагають пріоритетної уваги в реалізації обраної стратегії.

Для підтвердження достовірності визначення існуючої стра- тегії підприємства використовують модель Shеll/DPM. Фунда- ментальна ідея цієї моделі полягає у тому, що загальна стратегія підприємства повинна забезпечувати підтримання балансу між грошовим надлишком і його дефіцитом шляхом розвитку нових перспективних видів бізнесу. Як і багато інших моделей страте- гічного аналізу та планування, модель Shеll/DPM є описово- інструктивною. Це означає, що менеджер чи аналітик може ви- користовувати модель як для опису фактичної або очікуваної позиції, що визначається відповідними показниками, так і для визначення можливих стратегій.

У моделі Shеll/DPM також може враховуватися час. Керів- нику, який бажає побачити зміни після певного періоду часу, потрібно лише скористатися базою даних для кожного періоду і порівняти результати. Необхідно зазначити, що ця модель є особливо ефективною для візуалізації змін і розвитку стратегіч- них позицій у часі, оскільки вона не прив’язується до фінансо- вих показників, і тому не підвладна впливу факторів, які можуть обумовити виникнення помилок (наприклад, інфляції) [4].

Сучасні підприємства, усвідомлюючи важливість стратегіч- ної поведінки на ринку, яка дозволить їм досягти довгостроко- вого успіху і отримати ряд стійких конкурентних переваг у май- бутньому в нестабільних і мінливих умовах середовища своєї діяльності, все частіше звертаються до інструментів стратегіч- ного управління. Від їх якості залежить обґрунтований вибір і ефективна реалізація стратегій підприємства.

Список використаних інформаційних джерел

1. Муляр Т. С. Впровадження стратегічного підходу в управ- ління аграрними підприємствами АГРОСВІТ № 24, 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/24\_2015/3.pdf. – Назва з екрана.

2. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки (на період до 2020 року). – Київ : Нац. наук. центр «Ін-т аграр. еконо- міки», 2012. – 17 с.

3. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П. Л. Гор- дієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – 2-ге вид, перероб. і допов. – Київ : Алерта, 2008. – 478 с.

4. Матриця спрямованої політики (модель Shell/DPM) [Елек- тронний ресурс]. – Режим доступу: https://msd.in.ua/matricya- spryamovano%D1%97-politiki-model-shell-dpm/. – Назва з екрана.