

Козак Л.В.,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри фінансів

Національного університету

«Острозька академія»

Концептуальні підходи формування стратегій сільськогосподарських підприємств

У статті обґрунтовано теоретико-методологічні підходи трактування філософської концепції стратегії сільськогосподарських підприємств, визначено її вплив на формування інших складових стратегічного набору.

Ключові слова: стратегія, місія, бачення, стратегічні цілі, філософія функціонування підприємства.

В статье обоснованы теоретико-методологические подходы философской концепции стратегии сельскохозяйственных предприятий, определено ее влияние на другие составляющие стратегического набора.

Ключевые слова: стратегия, миссия, видение, стратегические цели, философия функционирования предприятия.

The article has substantiated theoretical and methodological approaches to interpretation of philosophical concept of agricultural enterprises strategy, determined its influence on the formation of other components of strategic set.

Key words: strategy, mission, vision, strategic aims, philosophy of enterprise performance.

Постановка проблеми. Для України визначення філософії функціонування національної економіки має виключно важливе значення, особливо для аграрного сектору, потенційні можливості якого в повній мірі не використовуються. З розвитком процесів інтеграції національної економіки у світовий економічний простір, підвищення її відкритості, особливо після вступу до СОТ, перед Україною постало питання наскільки реально вона може конкурувати із країнами «золотого мільярда», які сектори економіки можна віднести до потенційно конкурентоспроможних. Більшість фахівців у галузі міжнародної економіки весь світ поділяють на такі три цивілізаційні кластери: країни "золотого мільярда", до яких відносять приблизно 30 країн – технологічних лідерів, які досягли такого рівня та якості глобальної конкурентоспроможності, завдяки якому мають усі можливості не дати іншим країнам себе "наздогнати і перегнати"; країни "другого класу" – близько 20 країн, які до певної міри можуть

використовувати високі технології та в окремих секторах економіки ставлять перед собою цілі розвитку, співзвучні із орієнтирами чільної тридцятки; країни-аутсайдери (так званій «третій світ») – понад 150 країн, не здатних до конкурентного саморозвитку й приречених на незворотну бідність та прогресуючий занепад [12].

Перед Україною, яку за багатьма параметрами відносять до країн «третього світу», постає питання наскільки фатальними та безперспективними є прогнози щодо розвитку аграрного сектору, який за багатьма ознаками нині є неконкурентоспроможний. На нашу думку, такий прогноз залежить від тої чи іншої концепції розвитку галузі та від ефективності її реалізації в стратегічних планах сільськогосподарських виробників.

Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій. Розробці теоретичних питань формування ефективного ринку сільськогосподарської продукції присвячені праці вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема, Андрійчука В., Борщевського П., Гайдуцького П., Дем'яненка М., Дем'яненка С., Зіновчука В., Коваленка Ю., Лукінова І., Маліка М., Мостового П., Нелепа В., Павленка А., Пасхавера Б., Саблука П., Сороки Л., Фактора Г., Черевка Г., Шагуріна А., Шеремети А., Шморгуна В., Худолій Л., Юрчишина В. та інших учених. Їх зусиллями створений міцний теоретико-методологічний фундамент названої проблеми, вирішено багато її практичних аспектів.

Сучасні підходи до формування маркетингових стратегій досить широко висвітлені у працях відомих зарубіжних авторів, таких як Аакер Д., Ансофф І., Грант Р., Келлер К., Котлер Ф., Лаблен Ж.-Ж., Портер М., Фатхудимов Р. та ін., а також вітчизняних вчених, зокрема Єранкіка О., Куденко Н., Решетнікової І., Старостіної А., Шершньової З. Водночас кількість досліджень з названої проблематики у вітчизняній науковій літературі є доволі обмеженою. Особливо це стосується прикладних розробок щодо формування стратегічних напрямків розвитку аграрного

сектору та позиціонування сільськогосподарської продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках. Цінність вказаної проблематики, необхідність її вирішення обумовили вибір теми дослідження та його напрями.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних підходів трактування філософської концепції стратегії сільськогосподарських підприємств, визначення її впливу на формування інших складових її стратегічного набору.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах стратегічне мислення визнається як єдиний ефективний підхід до управління підприємством в ринкових умовах, а сама стратегія розглядається з двох концептуальних позицій: філософської та організаційно-управлінської. Стратегія, як система продуманих цілеспрямованих дій орієнтованих на вибір конкретних напрямів діяльності підприємства, побудову системи концептуальних пріоритетів прийняття управлінських рішень щодо набуття ним стійких конкурентних позицій реалізується в її організаційно-управлінській концепції.

Формування стратегії, окрім цього, передбачає правильний вибір методів конкуренції і створення на цьому підґрунті стратегічної унікальності підприємства, яка обумовлюється філософською концепцією його функціонування. Низка фахівців вважає, що саме ця ланка є основною в системі стратегічних пріоритетів підприємства, яка визначає ефективність його ринкової діяльності. Філософська концепція стратегії підприємства – це сукупність певних принципів і правил взаємовідносин із усіма зацікавленими соціальними групами, заснованих на своєрідній системі цінностей і переконань, яка приймається ним добровільно. Дана концепція є основною настановою процесу мислення та прийняття різного роду управлінських рішень, визначає перспективу розвитку та перелік концептуальних чинників, що відрізняють та ідентифікують організацію в зовнішньому середовищі, підкреслюють її соціальну значущість. Вона відіграє ключову роль у

формуванні стратегічного набору підприємств, зокрема стратегій позиціонування.

У рамках цієї концепції формування стратегії передбачає насамперед визначення місії підприємства та його стратегічних цілей. Місію здебільшого трактують як основну мету організації, що визначає «чітко виражену причину її існування» [8, с.262], «довгострокову орієнтацію на якийсь вид діяльності та відповідне місце на ринку» [11, с.214], яка «деталізує статус фірми та забезпечує напрями й орієнтири для визначення цілей та стратегій на різних організаційних рівнях» [6, с.18]. Місія підприємств, що здебільшого функціонують в одній галузі, до числа яких відносять аграрні, містить такі три елементи: формулювання, які потреби споживачів задовольняє підприємство; цільовий сегмент ринку, тобто яка група осіб буде об'єктом обслуговування; дії, технології, які пояснюють як буде створена та розповсюджена споживча цінність. Диверсифіковані компанії, з відомих причин, ширше формулюють місію, не наголошуючи на перших двох вищезазначених складових, проте третій елемент в ній завжди присутній.

Місію дуже часто пов'язують з такими категоріями як візія або бачення і це не тільки особистий погляд керівників найвищого рівня на перспективу розвитку підприємства. «Чітко сформульоване стратегічне бачення - необхідна передумова стійкого стратегічного лідерства», - наголошують А.А. Томсон та А. Дж. Стрікленд [9, с.214]. Вона дійсно є філософією існування будь-якої організації чи підприємства, доміантною ознакою якої в сучасних умовах є підприємництво, спрямоване на створення суспільно значущих цінностей.

На основі місії та позиції підприємства в зовнішньому середовищі формується система його стратегічних цілей. Згідно з сучасною неокласичною економічною теорією основна стратегічна ціль будь-якого підприємства є отримання нормальної (конкурентної) норми прибутку на вкладений капітал, за критерій ефективності виступає його максимізація, а як форма раціональності - вибір найкращого варіанту серед усіх доступних

альтернатив. Концепція максимізації прибутку не дає відповіді на багато питань реального підприємництва, тому її основні положення нині зазнають значної критики. З ростом суспільного добробуту під сумнів ставиться не тільки такий критерій ефективності, але й сама необхідність економічного зростання як головного індикатора соціального прогресу. Оціночні переваги переходять від кількісних параметрів визначення рівня життя до якісних і, відповідно, цей чинник справляє суттєвий вплив на стратегічні пріоритети підприємств.

Друга половина ХХ ст. характеризується сплеском інтересу до взаємостосунків різних галузей знань (економіка, соціологія, право, етика тощо), спричиненим турботою інтелектуалів про можливі негативні наслідки неконтрольованого економічного розвитку. Дослідники сучасного капіталізму занепокоєні невинним процесом руйнації етичних норм та цінностей, забрудненням довкілля, наслідками генної інженерії та такими проблемами людства, як бідність, безробіття тощо. Все частіше лунає думка про те, що ринкові підходи неспроможні подолати прийдешні проблеми людства.

Глобальна продовольча криза початку ХХІ століття є яскравою ілюстрацією цієї тези. Останні десятиліття характеризуються значним стрибком у розвитку технологій в сільському господарстві та в пов'язаних із ним галузях, зокрема в переробній і харчовій промисловості, активізацією урядів багатьох країн щодо підтримки аграріїв, посиленням їх регулятивного впливу на товарообмінні процеси агропродовольчої продукції. Проте, ми змушені зараз констатувати, що економічний розвиток та прогрес у цій сфері скоріше не дав бажаного результату. Перед людством реально постала проблема продовольчого виживання. Збільшилась кількість регіонів та чисельність населення на планеті, яка потерпає від голоду та вживання продуктів харчування низької якості. Виробництво продовольства з кожним роком потребує все більших фінансових ресурсів на загальному тлі погіршення його якості.

На саміті «тисячоліття» ООН (20-22 вересня 2010р., Нью-Йорк) було поставлено завдання знизити у 2 рази до 2015 року чисельність людей у світі, що потерпають від голоду, проте їх чисельність щорічно зростає і нині складає 925 млн. осіб, з яких 820 проживають у бідних країнах. Одною із причин такої ситуації є демографічний чинник, а саме прискорений приріст населення в регіонах, які самостійно не можуть забезпечити себе продовольством. Якщо в цілому у світі за останні 50 років (з 1961) чисельність населення зросла у 2,1 рази, то в Африці – у 3,3 рази. Північній Америці – 2,9 рази, Південній Америці – 2,5 рази. Тут доречно послатись на монографічне дослідження українських вчених О.Г. Білоруса, М.В. Зубця, П.Т. Саблука, І.В. Власова «Глобальна продовольча безпека» [4, с. 148,311]. У розвинутих країнах люди все в більшій мірі потерпають від вживання неякісної, геномодифікованої та гормональної їжі. Запровадження інтенсивних технологій у сільському господарстві, окрім росту урожайності сільськогосподарських культур та продуктивності тварин, спричинило підвищення цін на продовольство на світових ринках. Імпорتنі продукти харчування стали недоступними для значної частини населення бідних країн, які живуть на 1-2 долара в день. Окрім цього, дехто пояснює ріст цін маніпуляціями транснаціональних компаній, які контролюють основні торговельні потоки продовольства, а також активізацією його імпорту Китаєм та Індією, які на тлі зростання власних економік можуть собі це дозволити, створюючи таким чином дефіцит на світових ринках.

Більшість зарубіжних та вітчизняних вчених змушені зараз констатувати, що максимізація прибутку не може бути єдиним критерієм розвитку підприємства. Автор низки досліджень у галузі стратегічного менеджменту Р.М. Грант у своїй книзі «Сучасний стратегічний аналіз» наголошує: «Прибуток для бізнесу – все рівно як дихання для життя. Без дихання життя неможливе, але воно не є ціллю життя. Прибуток – важливий для корпорації, але не є причиною її існування» [5, с.70]. Саме тому в сучасному

стратегічному менеджменті домінує багатоцільовий підхід, а за критерій ефективності береться вдала їх субоптимізація.

Формування системи цілей будь-якої організації базується на теорії зацікавлених груп, вперше сформульованій Р. Фріменом. Згідно з теорією, цілі підприємства мають впливати з балансу несумісних цілей соціальних груп, зацікавлених в тих чи інших результатах його діяльності. Підприємство перед цими групами несе відповідальність і має задовольнити потреби кожної з них. Систему власних стратегічних пріоритетів та цілей кожне підприємство формує самостійно, проте з нашої точки зору їх можна поділити на такі дві групи: економічні та соціальні.

Задоволення інтересів власників капіталу та споживачів продукції є стратегічними економічними цілями підприємства. Розвиток та удосконалення різноманітних фінансових інструментів значно сприяє мобільності капіталу, тому утримувати його в межах одного підприємства стає все важче. Звідси, забезпечення конкурентної норми віддачі капіталу в довгостроковому періоді та прийнятних темпів зростання підприємства, з точки зору інвесторів, є основною умовою реалізації фінансової стратегії.

Дещо суперечливою щодо забезпечення рівня прибутковості капіталу є реалізація іншої економічної цілі підприємства - задоволення інтересів споживачів. Конкуренті переваги підприємство може набути лише задовольняючи цільових покупців найефективнішим способом, тобто краще ніж конкуренти, а це потребує додаткових витрат. Проте, без виконання цієї умови ставиться під сумнів існування підприємства взагалі. Саме тому низка фахівців вважає маркетинговий підхід у формуванні стратегічних пріоритетів підприємства найбільш прийнятним.

Систему соціальних стратегічних цілей підприємства пов'язують із концепцією корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, яка передбачає залучення соціальних, гуманістичних та екологічних аспектів у його діяльність на засадах добровільності як власний внесок у забезпечення сталого розвитку суспільства. Нині соціальна відповідальність стає однією із

головних економічних цінностей підприємства, а суспільно-корисні витрати розглядають як прямі інвестиції в створення його корпоративного іміджу, у налагодження дружніх та сприятливих стосунків з державними органами, населенням та іншими зацікавленими особами. Таким чином, ефективну стратегічну концепцію підприємства можна сформувати лише за умови гармонійного поєднання означених складових.

Постановка цілей переводить стратегічне бачення розвитку підприємства в площину практичного його застосування. «Поняття цілей тут використовується для позначення конкретних результатів бачення, характеру та рівня амбіцій (мається на увазі ринкові амбіції підприємства, - дод. автором), так і в якості критерію для оцінки можливих успіхів реалізації тої чи іншої стратегії». – наголошує Б. Карлоф [7, с.87]. Цілі вказують якого рівня задоволення інтересів (потреб) споживачів та інших зацікавлених соціальних груп має досягнути підприємство, створюючи сприятливі з його точки зору, мотиваційні мотиви для цих груп. Отже, основною характеристикою стратегічних цілей є їх результативність.

Дещо відмінної думки дотримується Д. Аакер, вважаючи, що постановка цілей, в першу чергу, обумовлює де конкурувати підприємству, визначає обсяги товарно-ринкових інвестицій, межі та кількість бізнес-одиниць, які можуть бути пов'язані між собою як горизонтально, так і вертикально та стратегічних напрямів діяльності в них. Конкретизуючи сутність ділових стратегій (нагадаємо, для вузькоспеціалізованих підприємств – це стратегії першого порядку), вчений наголошує, що будь-яка стратегічна бізнес-одиниця, як відокремлений елемент бізнесу, що має власну стратегію та структуру управління, може мати декілька концептуально відмінних напрямків діяльності. «Стратегічний напрям, - зауважує Д. Аакер, - це окреслена пропозиція цінності для конкретного товарного ринку, що підтримується активами та компетенціями, а також функціональними стратегіями та програмами. Концептуалізація та маркування стратегічних напрямів допомагають сфокусувати та описати альтернативні бізнес-

стратегії. Це також надає можливість донести інформацію про обрану стратегію співробітникам, партнерам, інвесторам та споживачам» [1, с.27].

З нашої точки зору, такий підхід є доволі цінним для формування системи стратегічного менеджменту в аграрному секторі, який за пропозицією вважається відносно однорідним. Під стратегічними активами розуміють такі ресурси підприємства, які не піддаються копіюванню і за певними параметрами є кращими, ніж в конкурентів. Ми не заперечуємо думки багатьох вчених, що конкурентоспроможність економіки в цілому чи будь-якої окремої галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках визначається, перш за все, забезпеченістю розвинутими факторами виробництва (рівень людського капіталу, технологія, сучасна інфраструктура тощо). Лише за наявності останніх, країна може використати свої переваги у забезпеченості базовими факторами виробництва. Цей висновок в повній мірі, а можливо, – в першу чергу, стосується і сільського господарства. Проте, порівняно вища природна родючість землі, сприятливі для сільськогосподарського виробництва кліматичні умови, вигідне географічне розташування – були і залишаються для України її стратегічними активами.

Низка фахівців в нашій країні пов'язують вихід із кризи сільського господарства та набуття ним конкурентних переваг із переходом на європейські технології та стандарти якості сільськогосподарської продукції. Безперечно це так, якщо названі технології в Україні будуть застосовуватись ефективніше. Тут доречно дослухатись порад самого відомого професора Гарвардської школи бізнесу М. Портера. У своїх працях, присвячених стратегічному менеджменту, він наголошує, що потрібно чітко відрізнити два поняття: операційну ефективність та стратегічне позиціонування. «Операційна ефективність означає, що ви вириваєтесь вперед у чужій гонці, - пише М. Портер, - але стратегія передбачає вибір власного суперництва, в якому ви безперечно перемагаєте» [10, с 54]. З його точки зору, підприємства, які значні зусилля витрачали на удосконалення технологій та

ефективності організації виробництва, ставали дуже швидко схожими на своїх суперників і набували лише нестійких короткострокових переваг.

З іншого боку, якщо вітчизняні сільськогосподарські виробники пропонуватимуть аналогічну з маркетингової точки зору продукцію, то умови конкуренції (як на внутрішньому, так і зовнішніх ринках) будуть залежати від ринкової влади кожного з гравців. Скоріше всього, це буде типова стратегія наслідування потужного і не завжди прогнозованого ринкового лідера, яка для вітчизняних аграріїв обернеться ціновими знижками та потребою ще більшої їх державної підтримки, ніж в ЄС. Великий ризик, що в такій конкуренції Україна може програти, оскільки фінансових можливостей щодо суттєвої підтримки аграрного сектору в нашого Уряду немає. Окрім того, із вступом в СОТ, Україна взяла на себе низку зобов'язань щодо зменшення такої підтримки, що робить умови конкуренції нерівними. Зокрема, їй відмовлено у використанні експортних субсидій, в багатьох заходах цінової підтримки аграріїв, які відносять до категорії так званої «жовтої скриньки». Підтвердженням цієї тези є процеси, які відбуваються на ринку м'яса в Україні: за останні три роки обсяг імпортованих операцій у 5-6 раз перевищував експорт, а частка імпорту у внутрішньому споживанні цього продукту перевищила 20%.

На нашу думку, формування власної стратегії означає насамперед пропозицію якісно відмінної споживчої цінності вітчизняними аграріями. Диференціація, як метод конкуренції, підтримана їх стратегічними активами та компетенціями, дозволить не тільки захистити внутрішній ринок від напливу імпортованої сільськогосподарської сировини, але й частково вирішити проблему збитковості галузі. Під споживчою або купівельною цінністю традиційно розуміють функціональні, емоційні та соціальні вигоди товару (продукції), що пропонується певним виробником. Попри те, що проблема потребує додаткового дослідження, якість сільськогосподарської продукції, її екологічність, відмова від застосування хімічних стимуляторів росту рослин і тварин можуть стати концептуальними ознаками філософії

аграрного бізнесу в Україні. Для успішної реалізації конкурентної стратегії, зокрема такої її складової як позиціонування, ці вигоди мають бути стійкими, релевантними та значущими для цільового ринку. З розвитком суспільно-економічних відносин, підвищенням добробуту населення, якість продуктів харчування стане обов'язковою умовою, а не відмінністю, що теж говорить на користь означеної тези.

В економічно розвинутих країнах, зокрема ЄС (домінуючий конкурент в нашому геополітичному регіоні, що задає правила гри), переважають інтенсивні сільськогосподарські технології, характерними ознаками яких є висока результативність з точки зору врожайності сільськогосподарських культур, продуктивності тварин, проте їх застосування призводить до низки негативних ефектів. По-перше, сільськогосподарське виробництво з кожним роком стає все більшою екологічною проблемою: інтенсивний обробіток ґрунту є великим джерелом продукування парникових газів в атмосферу; забруднюється довкілля внаслідок внесення хімічних мінеральних добрив та пестицидів; відбувається деградація меліорованих земель тощо. По-друге, аграрний сектор є серйозною фінансовою проблемою для Євросоюзу. Підтримка сільського господарства - найбільша стаття його бюджету, яка в 1988-1992рр. складала 58,8% в структурі витрат, в 1993-1999рр. - 48,2%, в 2000-2006рр. - 46,1%, заплановані на 2007-2013рр. - 44,4%. Не зважаючи на те, що простежується зниження частки видатків на аграрний сектор, їх щорічний обсяг сягає близько 60 млрд. євро [3, с 52]. Перелік вразливих елементів стратегії наших європейських суперників можна подовжити. Військові стратеги, та й не тільки вони, порадили б саме в таких місцях атакувати. Звідси, концептуальною відмінністю вітчизняного аграрного сектору може стати застосування менш інтенсивних, але в більшій мірі суспільно значущих технологій: менш шкідливих для довкілля; таких, що потребують меншої підтримки Уряду тощо.

В сучасній вітчизняній науці проблема вибору стратегічних пріоритетів аграрного сектору є досить дискусійною, потребує додаткового вивчення та

об'єднання зусиль фахівців багатьох галузей знань. На нашу думку, одним із шляхів вирішення проблеми є формування ефективних стратегій позиціонування сільськогосподарської продукції, які є процесом створення ринкового іміджу товару на основі його відмінних характеристик, сукупністю методів, форм та підходів реалізації філософської концепції функціонування будь-якого бізнесу, в тому числі й аграрного.

Висновки. Узагальнюючи вищесказане, ми можемо стверджувати, що в Україні слід критично переглянути ефективність стратегії наслідування та можливостей отримання вигоди вітчизняними аграріями з успіхів їх європейських суперників. З нашої точки зору, більш прийнятною є така концепція розвитку, яка передбачає можливості використання всього кращого з їх досвіду, але пропозиція якісно відмінної, диференційованої продукції. За цієї умови ми можемо стверджувати про потенційні можливості набуття вітчизняним аграрним сектором стійких конкурентних переваг у довгостроковому періоді.

Література

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд./ Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. - СПб.: Питер, 2007.- 496с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб: Питер Ком, 1999. - 416 с.
3. Гилёва А.А. Формирование расходной части бюджета Европейского союза и перспективы ее оптимизации//Инициативы XXI века. - №2. - 2010. - С. 51-54.
4. Глобальна продовольча безпека / О.Г. Білорус, М.В. Зубець, П.Т. Саблук, І.В. Власов.- К: ННЦ «ІАЕ», 2009.- 486с.
5. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова.- СПб.: Питер, 2008.- 560с.
6. Довгань Л.Е., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління:навчальний посібник, - К.:ЦУЛ, 2009, - 440с.
7. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ./Науч. ред. и авт. послесл. В. А. Приписное. - М.: Экономика, 1991. - 239 с.
8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. - М.: Дело, 2000. - 704с.
9. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ.- М.: Вильямс, 2006. - 928 с.
10. Траут Дж., Ривкин С. Дифференцируйся или умирай! Выживание в эпоху убийственной конкуренции / Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2008.- 288с.
11. Шершнева З.С. Стратегічне управління: Підручник. - К.: КНЕУ, 2004. 699с.
12. Шнипко О. Україна перед викликами глобального конкурентного простору//Вісник Національного банку України. - 2008. - № 10.