

СТРАТЕГІЯ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті розглянуті питання стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах ринку, різні підходи визначення стратегічних цілей підприємства, його виробничої програми, стратегії зростання та ефективного використання свого виробничо-ресурсного потенціалу

In this article we consider the strategy of progress agricultural companies in market conditions, some approaches of determination of strategical ways of companies, it's manufacturing program, strategy of increasing and effectiveness resources potential

У період нового типу відносин в економічному просторі України підвищення ризиковості і невизначеності, з об'єктивних і суб'єктивних причин, вимагає розробки відповідних заходів, які б дозволили реорганізованим і новоствореним сільськогосподарським підприємствам пристосовуватись до умов існуючого ринкового середовища та посилення конкуренції.

За таких умов нагального вирішення потребує питання створення механізму зниження рівня ризику господарювання сільськогосподарських товаровиробників. Вирішенню даної проблеми сприяє реалізація власної стратегії, що враховує досвід конкретного підприємства та особливості його діяльності. Саме завдяки правильно розробленій і керованій стратегії досягається економічна стабільність таких підприємств.

В статті поставлена мета сформулювати стратегію сучасного сільськогосподарського підприємства в умовах ринку, її розробки і обґрунтування доцільності збільшення до оптимальних розмірів сільськогосподарських підприємств виробників стратегічної продукції – зерна і технічних культур за рахунок оренди землі, що дасть можливість більш ефективно використовувати наявні трудові ресурси та забезпечити максимальне сезонне навантаження техніки

Розробка стратегії є динамічним процесом, що вимагає врахування умов зовнішнього середовища, обстеження сильних і слабких сторін своїх підприємств і конкурентів та є наслідком, найчастіше, складних ситуацій на ринку.

Інструментарій стратегічного управління відповідає економічній суті та завданням сучасних підприємств у сільському господарстві. Відповідно, розробка стратегічної програми таких підприємств вимагає: визначення стратегічних цілей підприємства; його виробничої програми; стратегії зростання. Основним при цьому повинен бути орієнтир на реалізацію тих заходів, які б дозволили аграрним підприємствам не тільки виживати у складних умовах, а й забезпечити в подальшому сталий розвиток [1, с. 30].

Чітке визначення цілей з урахуванням пріоритетів необхідне при розподілі обмежених ресурсів, розробці інформаційного забезпечення господарських рішень, прогнозуванні можливих негативних наслідків їх впровадження, діагностиці проблем. Побудова системи цілей підпорядкована генеральній меті впровадження оптимального

варіанту використання ресурсного потенціалу, максимізації прибутку шляхом нарощування обсягів виробництва і реалізації конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції [2, с. 299].

Враховуючи досвід функціонування сучасних сільськогосподарських формувань в Одеській області, основні стратегічні цілі підприємства можна сформулювати наступним чином, з обов'язковим з'ясуванням пріоритетності, ієрархії, взаємозв'язку і конфліктів цілей:

1. Ефективне і раціональне використання земельних ресурсів, що включає:
 - а) оптимізацію посівних площ та сівозмін;
 - б) поліпшення якісних характеристик ґрунтів;
 - в) додаткове залучення орендованих земель.
2. Формування нового економічного механізму з ринковою орієнтацією, що включає:
 - а) визначення прибуткових видів діяльності;
 - б) пошук та розширення ринків збуту сільськогосподарської продукції;
 - в) матеріальну мотивацію праці;
 - г) маркетингову діяльність.
3. Модернізація матеріально-технічної бази, що включає:
 - а) технологічне переоснащення сільськогосподарського виробництва;
 - б) ефективне використання наявної техніки в своєму господарстві та надання послуг іншим.
4. Кадрове забезпечення, що включає:
 - а) ефективне використання наявних трудових ресурсів;
 - б) підготовку і перепідготовку висококваліфікованих кадрів;
 - в) вирішення проблеми зайнятості на селі.
5. Інноваційна діяльність, що включає:
 - а) інтеграцію науки і виробництва;
 - б) використання інформації банків науково-технічних розробок;
6. Соціальний розвиток, що включає:
 - а) створення сприятливих соціально-економічних умов життя населення;
 - б) розвиток соціальної інфраструктури села;
 - в) соціальний захист працівників.
7. захист навколишнього середовища, що включає:
 - а) розробку і здійснення програми заходів з охорони навколишнього середовища і використання природних ресурсів;
 - б) виробництво екологічно чистої продукції.

За сучасних умов природним є вибір таких напрямків розвитку, які дозволяють максимально концентрувати обмежені ресурси і фінансові засоби та ефективно використовувати кваліфікацію наявних трудових ресурсів.

Цілеспрямований поступ до розробки стратегічної орієнтації розвитку сільськогосподарських підприємств вимагає формування оптимального земельного фонду шляхом оренди земельних угідь у суб'єктів права власності на них. Критерій оптимальності орендованих земельних угідь формується залежно від основної мети підприємницької діяльності. Отримання максимального прибутку як вирішальної цілі підприємства, обмежує вибір напряму виробничої діяльності. Як правило, господарство спрямовує матеріальні і фінансові ресурси на пріоритетний розвиток виробництва зернових, насіння соняшника, овочевих та інших товарних культур, орендуючи для цього переважно рілля. Фермер орієнтується на швидке повернення вкладеного капіталу. Але не завжди це вдається з об'єктивних причин. Завоювання конкурентного

статусу сільськогосподарського підприємства інколи вимагає здійснення непопулярних заходів – зміни спеціалізації господарства з відповідним перерозподілом матеріальних і трудових ресурсів. Найчастіше відбувається розширення виробництва конкурентоспроможної рослинницької продукції та скорочення тваринницької. Такі кроки є виправданими в умовах орієнтації підприємства на самостійну ризикову діяльність.

Зміна виробничого напрямку сільськогосподарських підприємств супроводжується переглядом існуючих сівозмін, зміною посівних площ на користь конкурентоспроможніших культур.

Так, зернове господарство стало пріоритетною галуззю СТОВ “Миколаївське” Б-Дністровського району. За останні роки посівні площі зернових збільшились на 20-25%. Завдяки застосуванню класичної схеми удобрення та ефективних засобів захисту рослин вирішили проблему попередників у сівозмінах. Як правило, після соняшнику в сівозмінах йшов пар. У господарстві в 2002 році, після соняшнику, урожайність озимієї пшениці становила 47 ц/га.

Досвід господарювання ряду підприємств на орендованих землях спростовує поширену думку про хижачий характер використання землі у такий спосіб та її поступове виснаження адже, згідно із Земельним Кодексом України, укладаючи договір оренди землі, чітко визначаються права, обов’язки та відповідальність орендаря щодо ефективного цільового використання землі, збереження родючості й охорони ґрунтів від ерозії та екологічного забруднення [3, с. 81-82].

Практика доводить, що розширення площ посівів озимих зернових, соняшника та інших конкурентоспроможних і дохідних для господарств культур спричиняє необхідність застосовувати нові прогресивні ресурсозберігаючі технології вирощування цих культур, високопродуктивну техніку з обов’язковим дотриманням науково обґрунтованих варіантів розвитку з погляду їх агрономічної доцільності. При цьому значна більшість сільськогосподарських приватних підприємств отримують найбільший зиск від оренди землі в результаті максимального збільшення урожайності основних сільськогосподарських культур.

Розроблений в межах кожного сільгоспідприємства комплекс нових технологічних операцій, як правило, передбачає мінімізацію системи обробітку ґрунту, відповідні вимоги до якості та підготовки насіння, раціональні строки сівби, створення сприятливої для рослин об’ємної маси ґрунту, удосконалення системи догляду за посівами.

Проблема створення сучасного технічного парку сільськогосподарських підприємств не вирішується шляхом придбання найновіших зразків техніки. Характерною ознакою цього є застосування енергонасичених тракторів, широкозахватних комбінованих знарядь і комбайнів, які за своєю продуктивністю перевищують потреби навіть досить великих за розмірами посівних площ господарств і є обтяжливими для них у фінансовому відношенні.

Досвід показує, що найбільшого ефекту від використання високопродуктивної техніки можна досягти при її компактному зосередженні, зокрема, в машино-технологічних станціях, спеціалізованих великих сільськогосподарських підприємствах, які обслуговують великі масиви культур і спроможні забезпечити максимальне сезонне навантаження техніки [4 с. 94].

Деякі господарства, площа посівів яких не забезпечує ефективного використання технопарку, вирішували цю проблему двома шляхами: надавали послуги сусіднім підприємствам; розширювали площі обробітку шляхом додаткової оренди землі. Перший шлях виявляється несприйнятним з причин кризи розрахунків і

незначного попиту на ці послуги з фінансових міркувань. Реальнішим і перспективнішим може бути другий шлях додаткового залучення земель.

Так, ВАТ “Мічурінське” Білгород-Дністровського району Одеської області після реформування мало земельну площу 2168 га, а навантаження на 1 ґрунтообробний агрегат складала 96 га. Ефективність використання активної частини засобів виробництва знизилась вдвічі. І тільки залучення 740 га орендованих земель у виробництво дало можливість підвищити ефективність використання техніки, дати роботу механізаторам.

Таким чином, досвід заперечує можливість досягнення найбільшої результативності сільськогосподарського виробництва в межах нині існуючих розмірів господарств і особливо тих, що спеціалізуються на вирощуванні зернових та технічних культур. Тому цілком обґрунтованими є висновки про доцільність розширення земельних площ господарств залежно від їх техніко-технологічної бази.

Умови застосування науково обґрунтованої стратегії сільськогосподарських підприємств передбачають наявність висококваліфікованих спеціалістів та управлінського персоналу, розвиток та заохочення їх творчих здібностей задля впровадження нових ідей у виробничу діяльність. Обов'язковим стає створення відповідної маркетингової служби з глибоким знанням ринкової ситуації у сфері діяльності сільськогосподарського підприємства. Підготовку відповідних спеціалістів повинні забезпечити навчальні заклади, відслідковуючи організаційні та технологічні зміни, що відбуваються в галузі.

Кафедра економіки, організації та обліку в АПК Одеського державного економічного університету, підтримуючи тісні зв'язки з обласним управлінням сільськогосподарства через філію кафедри, цьому питанню приділяє велику увагу. Студентам із спеціальності “Облік і аудит” читають спецкурси з “Організації агробізнесу”, “Маркетингу в АПК”, “Технології зберігання та переробки сільськогосподарської продукції” та інші.

Такий підхід у підготовці фахівців, на наш погляд, забезпечує умови продовження діяльності сільськогосподарських підприємств на випадок негативного ефекту від впровадження нововведень, відповідає суті здійснення інноваційної стратегії. Вибір відповідного напрямку впровадження нововведень забезпечить стійке становище підприємства на ринку, збільшення прибутковості, створення відповідної бази конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції.

Важливою проблемою у контексті інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств є формування відповідного соціально-психологічного механізму. Доцільно залучати працівників і керівників середньої ланки до прийняття рішень стосовно нововведень, розробляти заходи з матеріального і морального заохочення раціоналізаторської діяльності, ініціативності, встановити пріоритетність набуття майстерності і знань, розширити ступінь свободи дій, розробити механізм подолання інноваційного консерватизму. Це складна задача. Дається взнаки тривалий досвід функціонування адміністративно-командної системи управління виробництвом, яка не передбачала творчого ініціативного мислення. Зважаючи на те, що більшість великих сільськогосподарських підприємств створені на базі КСП і одним з напрямків їх стратегічного управління є збереження наявних трудових ресурсів, потребує подолання психологічного бар'єру упередженого ставлення до інвесторів та інновацій. Орендар, у першу чергу, повинен набирати персонал із членів базового господарства, власників земельних і майнових паїв, але обов'язково з урахуванням економічної доцільності.

У сільськогосподарських підприємствах, де працівники одночасно є власниками землі та майна, спостерігається більша зацікавленість і увага до організації на власних землях сучасного аграрного виробництва, що відповідають вимогам ринкового господарства.

Право власності на землю і майно надає власникові переваги щодо отримання роботи йому і членам його сім'ї, але не може зобов'язати орендаря надавати роботу власникам земельних і майнових паїв за будь-яких умов.

У сучасних умовах стрімкого погіршення екологічної ситуації, зменшення запасів природних ресурсів система раціонального використання землі різних сільськогосподарських підприємств повинна мати природоохоронний, ресурсозберігаючий, відтворювальний характер та передбачати збереження ґрунтів, обмеження негативного впливу на них, а також на рослинний і тваринний світ, водні ресурси та інші компоненти навколишнього середовища.

У процесі розробки цілей сільськогосподарського підприємства передбачається створення системи управління природокористуванням, у тому числі правильна організація використання землі, проведення протиерозійних заходів, розробка і впровадження науково обґрунтованої системи сівозмін, удобрення, захисту рослин тощо.

Значна частина сільськогосподарських підприємств розміщені на екологічно чистих територіях та мають всі необхідні умови для застосування технологій, які забезпечують отримання екологічно чистої рослинницької продукції. За цих умов агроекологічний напрям землеробства дозволить сучасним сільськогосподарським підприємствам регіону зайняти належне місце на внутрішньому та зовнішньому ринку сільськогосподарської продукції.

Нішова спеціалізація підприємницької діяльності, обмежені можливості в розширенні ресурсів унеможливають вихід окремого підприємства на позицію лідера за часткою на ринку сільськогосподарської продукції, її якості та конкурентоспроможності. Тому сільськогосподарські підприємства обирають ті напрями, які дозволяють їм концентрувати наявні фінансові, матеріальні і трудові ресурси з метою отримання певних прибутків та утримання завойованих ринкових позицій.

Література

1. Закон України "Про підприємництво" //Галицькі контракти – 1996. - №42. – С.28-32
2. Островський П.І., Добрунік Т.П. Розвиток іпотеки землі як один із факторів інвестиційної привабливості сільського господарства //Вісник соціально-економічних досліджень, вип № 13, Одеса, ОДЕУ – 2002, С.299-301
3. Земельний Кодекс України //Кодекси України. – 2002.- №7. – С.3-103.
4. Савченко В.Д. Організація сільськогосподарських підприємств ринкової орієнтації з основами загального вчення про підприємництво: Монографія /Харк. держ. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. - Харків, 1996. - 253с.