

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК НА ОСНОВЕ ССП

Таран Алина Анатолиевна,

студентка 4 курса экономического факультета,

Цыган Раиса Николаевна,

старший преподаватель кафедры учета, анализа и аудита,

e-mail: chab@sat.poltava.ua

*Кременчугский национальный университет им. М. Остроградского,
г. Кременчуг*

Статья посвящена исследованию существующих методических подходов к управлению стратегией развития предприятия и поиску наиболее эффективного с целью применения его в организациях сельскохозяйственного комплекса. Автором обосновано применение сбалансированного подхода, который основан на разработке сбалансированной системы показателей (ССП).

Ключевые слова: управление, стратегия развития, сбалансированный подход, сбалансированная система показателей.

Экономическая ситуация в Украине предопределяет использование украинскими предприятиями агропромышленного комплекса современных подходов, инструментов и методов управления организацией для обеспечения их конкурентоспособности как на внутренних, так и на внешних рынках. Решающее значение имеет стратегическое управление как один из современных подходов эффективной адаптации к изменяющейся внешней среде и обеспечение долгосрочного успеха предприятия.

Стратегическое управление в своих работах исследовали многие ученые, среди которых известные зарубежные ученые, как Альфред Д. Чандлер [6], Портер М. [7], Ансофф И. [5] и другие. Методические подходы к управлению стратегией развития рассмотрены в работах таких современных ученых, как Индрисов А. Б. [2], Веснин В. Р. [3], Дмитриева А. [4] и других, однако, они не в полной мере реализуются в деятельности предприятия. Несмотря на достаточно высокую степень разработанности проблемы стратегического управления, вопросы, связанные с выявлением особенностей формирования стратегии развития предприятий агропромышленного комплекса, остаются недостаточно изученными.

Цель исследования заключается в обосновании применения нового подхода основанного на сбалансированной системе показателей и определении основных составляющих элемента ССП - «внутренние бизнес-процессы» для предприятий АПК.

Особенностью современных подходов к осуществлению стратегического управления является то, что они стали действенным инструментом осуществления корректировок перспективного повышения эффективности в деятельности предприятий. Поэтому сегодня разработка стратегии развития как процесс управления имеет множество преимуществ:

1. предусматривает исследования рынка, разработку стратегических планов к их реализации с внесением корректировок и оценки результатов реализации планов и принятия новых управленческих решений;

2. рассматривает планирование как гибкий процесс, который зависит от ситуации на рынке и поведения потребителей, от влияния факторов внутренней и внешней среды;

3. являются не только инструментом эффективного использования ресурсов, но и инструментом для сбалансирования интересов всех участников и составляющих планового процесса, который выражается в достижении поставленных целей (производственных, стоимостных, социальных, экологических и т.д.);

4. учитывает процесс, который предусматривает эффективное использование всех составляющих потенциала предприятия в направлении обеспечения развития предприятия на долгосрочную перспективу.

Всё больше украинских компаний понимают необходимость и потребность применения системы стратегического управления, осуществляя стратегическое планирование, маркетинг, стратегический анализ, разработка стратегий, в т.ч. маркетинговых и т.д. (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

Современные методические подходы к разработке и реализации стратегии развития предприятия

№ п/п	Название подхода	Основная характеристика
1	2	3
1.	Логический подход	Обоснован на логике и относится к науке о мышлении. Для применения этого подхода к выполнению любой работы следует руководствоваться принципами формальной и диалектической логики.
2.	Системный подход	Методология исследования объектов как систем, которая состоит из двух составляющих: 1) внешнее окружение, которое включает в себя вход, выход системы, связь с внешней средой, обратную связь, 2) внутренняя структура - совокупность взаимосвязанных компонентов, обеспечивающих процесс воздействия субъекта управления на объект, переработку входа в выход и достижение целей системы.
3.	Комплексный подход	Предполагает одновременную разработку аспектов управления, таких, как технические, экологические, экономические организационные, психологические и другие.

4.	Структурный подход	Данный подход позволяет определить значимость приоритетов среди факторов, методов, принципов и других инструментов в их совокупности с целью установления рационального соотношения (структуры) и повышения обоснованности распределения соответствующих ресурсов
1	2	3
5.	Маркетинговый подход	Предусматривает ориентацию управляющей подсистемы на потребителя при решении любых задач.
6.	Функциональный подход	Суть его в том, что потребность рассматривается как результирующая функция, которую нужно выполнить для удовлетворения потребности.
7.	Нормативный подход	Это установление нормативов управления по всем подсистемам стратегического менеджмента.
8.	Сбалансированный подход *	Данный подход включает показатели, характеризующие четыре основных направления оценки эффективности управления, а именно: финансы, внутренние бизнес-процессы, клиенты и рынок, персонал предприятия. Поскольку эти основные направления можно охарактеризовать с помощью большого количества показателей. Они позволяют учесть недостатки систем финансовых показателей и показывать взаимосвязь между достижением качественных и количественных стратегических целей деятельности предприятия, а также решить проблему комплексной оценки и прогнозирования общего уровня эффективности деятельности предприятия. То есть в основе данного подхода находится сбалансированная система показателей.

Обобщено автором [2, 3]

*Предложено автором

Сегодня проблема внедрения достижений теории управления в практическую деятельность и их постепенное совершенствование требует поиска более прогрессивного подхода к решению проблемы в контексте реализации стратегии развития предприятия. Следует отметить, что маркетинговый подход направлен только на исследование рынка и ориентирован на потребителей. Также значимым для управления является инновационный подход, ориентированный на инновационную деятельность в экономике, что обеспечивает повышение конкурентоспособности, не менее важными являются и все остальные подходы.

Наиболее действенным, по нашему мнению, является сбалансированный подход на основе ССП, при котором объект рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.

Основоположниками идеи стратегического управления с помощью системы сбалансированных показателей (ССП) являются Р. Каплан и Д. Нортон [1, с.18-26], она отображает миссию и общую стратегию организации в системе взаимосвязанных показателей. А также, дает менеджеру инструмент для

получения желаемых результатов в сложных условиях жесткой конкуренции, в которых сегодня работают все компании. Именно поэтому четкое понимание целей и задач, а также методов их достижения и решения жизненно необходимо.

Следующим этапом нашего исследования стала разработка необходимых элементов для составляющей «внутренние бизнес-процессы», которая позволяет автоматизировать цепочку взаимосвязанных операций, направленных на достижение общих целей, а также повысить качество организации работы и эффективность управления. Поэтому эти цели определяют, как должны быть улучшены «бизнес-процессы» внутри компании, чтобы достичь целей, поставленных в перспективах «финансы» и «клиенты». Для достижения стратегической цели необходимо правильно разделить существующие бизнес-процессы в компании на составляющие.

Данный подход в деятельности сельскохозяйственного предприятия выделяет несколько более важных объектов управления, от состояния которых во многом зависит финансовый результат и возможности его стратегического развития. А именно, преимущества предприятия функционирующего в конкурентной среде могут быть достигнуты на основе составляющих подхода, которые формируют систему его стратегического развития (рис.1).



Рисунок 1 – Элементы составляющей «внутренние бизнес-процессы» для сбалансированного подхода на предприятии агропромышленного комплекса (разработано автором)

Конкурентные преимущества предприятия могут быть достигнуты с помощью наведенных элементов сбалансированного подхода, а именно экономических, организационных, инновационных и организационных составляющих, которые формируют систему его стратегического развития. Так как в деятельности предприятия можно выделить несколько наиболее важных

объектов управления, от состояния которых во многом зависит финансовый результат и возможности его стратегического развития.

Стратегическое управление предприятием в рыночной среде предусматривает учет противоречий, который возникают на каждой из стадий развития предприятия, от успешного решения которых зависит общий успех и жизнеспособность в долгосрочном периоде за счет составляющих сбалансированного подхода. Такой подход к управленческой деятельности на предприятии позволяет направлять всю деятельность персонала на реализацию разработанной и принятой к выполнению стратегии развития. Поэтому выделенный, автором, методический подход к совершенствованию стратегического управления на предприятии позволит:

- разработать систему принципов формирования стратегического плана развития предприятия; выделить основные направления развития предприятия;
- сформулировать методические приемы, определяющий учет процесса стратегического управления на предприятии, на которых основывается разработка стратегической карты и ключевых показателей;
- выявить научные подходы (сбалансированная система показателей), применяемые при разработке стратегических решений;
- определить критерии и показатели, характеризующие эффективность стратегии предприятия.

Таким образом, именно сбалансированный подход значительно расширяет возможности стратегического управления, делая его более реальным благодаря использованию различных показателей, характеризующих различные сферы деятельности предприятия за счет применения сбалансированной системы показателей. Дальнейшие исследования будут направлены на формирование и реализацию сбалансированной системы показателей, адаптированной к условиям и специфике деятельности агропромышленных предприятий Украины.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ

1. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. ОРГАНИЗАЦИЯ, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА СТРАТЕГИЮ. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес, 2004. - 416 с.
2. Индрисов А.Б. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ / А. Б. Индрисов // М. - 2000. - С 132-145.
3. Веснин В.Р. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ: УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов // М. - 2009. – С. 234-242.
4. Дмитриева А. СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УКРАИНЕ / О. Дмитриева // Вестник Киевского национального торгово-экономического университета. - 2011. - № 2. - С. 21-28.
5. Ансофф И. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ / И. Ансофф ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 518 с.
6. CHANDLER, ALFRED D., JR. 1962/1998, STRATEGY AND STRUCTURE: CHAPTERS IN THE HISTORY OF THE AMERICAN INDUSTRIAL ENTERPRISE. CAMBRIDGE, MA: MIT PRESS.
7. Портер М. КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ: МЕТОДИКА АНАЛИЗА ОТРАСЛЕЙ И КОНКУРЕНТОВ. 3-е изд., - М. Альпина Бизнес Букс. – 2007. – 453 с.

APPROACHES TO MANAGEMENT STRATEGY BUSINESS AGRICULTURE

Taran Alina Anatoliyivna,

4th year student, Department of Economics,

Tsygan Raisa Nikolaevna,

Senior Lecturer, Department of Accounting, Analysis and Audit,

e-mail: chab@sat.poltava.ua

*M. Ostrogradski Kremenchug National University,
Kremenchug*

The article investigates the existing methodological approaches to the management of the enterprise development strategy and finding the most effective for the purpose of its application in the agricultural complex organizations. Author substantiates the use of a balanced approach, which is based on a balanced scorecard (BSC).

Keywords: management, strategy development, balanced approach, balanced scorecard.