

2. Кайдзен і Total Quality Management японський метод управління. URL: <https://worksection.com/blog/kaizen.html> (дата звернення: 06.05.2023).

3. Хоменко Л. М. Основні види винагороди як найважливішого стимулу до підвищення інноваційної активності працівників підприємства. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_102_109.pdf (дата звернення: 06.05.2023).

УДК 338:658.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мельничук О.І., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, kselenzia@ukr.net
Грицула І.О., здобувачка ступеня магістра менеджменту, 2 курс,

**Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна**

Забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства на відповідному ринку, в умовах мінливого зовнішнього середовища, є важливим завданням менеджменту будь-якої організації. Дана обставина актуалізує використання стратегічного підходу до управління господарською діяльністю аграрних підприємств, коли керівництво віддає перевагу розробці превентивних заходів щодо збалансування можливостей їхнього внутрішнього та зовнішнього середовища, щоб вижити в умовах посилення конкуренції на ринку.

Визначаючи стратегічні орієнтири розвитку будь-якого аграрного підприємства та розробляючи для нього різноманітні стратегії, важливо розуміти, якими поточними та перспективними можливостями і ресурсами, для їх реалізації, воно володіє. Виникає потреба у формуванні стратегічного потенціалу організації, тобто необхідності планувати, організовувати, розподіляти завдання, контролювати їх реалізацію та мотивувати персонал, для досягнення поставлених довгострокових глобальних цілей.

Розглядаючи дефініцію категорії «потенціал підприємства» ми робимо акцент на виявленні та оцінці поточних і майбутніх можливостей економічної системи та її здатності перетворювати вхідні ресурси через наявні підприємницькі здібності її працівників в економічні блага, та максимальному задоволенню таким чином корпоративних та суспільних інтересів.

На сьогодні в науковому середовищі не існує єдиного підходу до трактування поняття «стратегічний потенціал підприємства», а також спостерігається неоднозначність в розумінні сутності цієї категорії. Також в науковій літературі зустрічаємо такі формулювання як: стратегічний потенціал успіху, стратегічний потенціал конкурентоспроможності.

Разом з тим, переважна більшість науковців погоджується, що стратегічний потенціал підприємства характеризують ресурси, компетенції та цільова спрямованість. Звідси витікає виділення таких підходів до визначення сутності цього поняття [6, с. 169]:

1) ресурсного, за якого потенціал розглядають як сукупність наявних ресурсів чи таких, що мають бути створені за потреби;

2) цільового – потенціал розглядають не лише як ресурси, а й можливості щодо їхнього ефективного використання у процесі досягнення стратегічних цілей підприємства;

3) структурно-функціонального, за якого потенціал розглядають як сукупність елементів, кожен із яких виконує відповідні функції. Чим вдалішою є структура об'єкта і чим краще один одному відповідають елементи та їхні функції, тим вищим буде потенціал підприємства;

4) конкурентного – потенціал розглядають як джерело конкурентних переваг, які визначатимуть конкурентний розвиток підприємства в майбутньому.

Отже, поділяємо думку Горбаня В.П. [2], Гращенко І.С., Хіміч Г.О., Хіміч В.А. [3, с. 47] і пропонуємо таке узагальнене визначення стратегічного потенціалу підприємства: «сукупність або унікальні комбінації його обмежених наявних ресурсів та компетенцій, стратегічної гнучкості щодо досягнення глобальних і стратегічних цілей в майбутньому з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища, яка виступає підґрунтям створення і розвитку стійких конкурентних переваг підприємства».

Стратегічний потенціал підприємства розглядається з точки зору системного підходу і, як будь-яка система, характеризується такими рисами: цілісність; цілеспрямованість та складність; взаємозамінність та альтернативність його елементів, взаємозв'язок між ними; самовідтворюваність та гнучкість; комунікативність.

Поняття «стратегічний потенціал», є складною, динамічною, поліструктурною системою, що складається з таких локальних потенціалів, які між собою взаємозалежні та взаємопов'язані [5]:

1. Ресурсо-сировинний (наявна сировина, матеріали, складські ресурси);
2. Виробничий (основні виробничі фонди, виробничі площі, використовувані технології);
3. Фінансовий (власні засоби, оборотні засоби, залучений капітал);
4. Трудовий (чисельність персоналу, його кваліфікація, сукупність здібностей та досвіду працівників, віковий та освітній склад персоналу);
5. Організаційно-управлінський (система управління підприємством, організаційне забезпечення виробництва);
6. Інноваційний (науково-технічний потенціал, інноваційна активність);
7. Інвестиційний (інвестиційні ресурси, інвестиційний клімат, інвестиційна привабливість підприємства, доступ до кредитних ресурсів);
8. Інформаційний (наявність інформаційних технологій, технічні характеристики інформаційної системи);
9. Інфраструктурний (забезпеченість об'єктами інфраструктури всіх підрозділів підприємства);
10. Маркетинговий (масштаб ринку підприємства, обсяги продажу, конкуренція, наявність портфеля замовлень, реклама);
11. Екологічний (рівень забруднення навколишнього середовища, наявність природоохоронних технологій);
12. Резерв підприємства (внутрішньовиробничі та позавиробничі).

Погоджуємося з Даневичем О.С. [4, с. 375], який виділив низку особливостей, що відрізняють стратегічний потенціал підприємства від інших видів потенціалу: – стратегічний потенціал спрямований на досягнення економічної ефективності в широкому розумінні, тобто на забезпечення прибутковості підприємства у майбутньому; – стратегічний потенціал часто ототожнюють із конкурентним потенціалом, який розглядають як сукупність його виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей, які забезпечують стійкі конкурентні позиції на ринку; – стратегічний потенціал визначається управлінськими здатностями до пошуку нових можливостей, швидкої реакції на зміни у зовнішньому середовищі; – стратегічний потенціал тісно пов'язаний із інноваційним розвитком підприємства, що охоплює продукти, процеси, організаційну структуру, комунікації тощо.

Пашенко О.П. [7, с. 79] визначає такі характерні риси стратегічного потенціалу: 1. відображення минулого, тобто сукупності властивостей, нагромаджених системою в процесі її встановлення та таких, що зумовлюють можливість до її функціонування та розвитку; 2. визначення рівня практичного застосування й використання наявних можливостей; орієнтація на розвиток (на перспективу), тобто можна стверджувати, що стратегічний потенціал є основою розробки ефективної стратегії та забезпечення відповідного рівня розвитку підприємства.

Горбань В.Б. [2] виділяє такі основні фактори, які впливають на стратегічний потенціал підприємства: система ресурсів, якими володіє підприємство, її сучасний стан та склад, рівень

відповідності ресурсного потенціалу стратегічним цілям та завданням підприємства; спроможність ресурсного потенціалу забезпечити стійкість підприємства проти впливу зовнішнього середовища та його внутрішня гнучкість (адаптованість); організаційні та управлінські процеси на підприємстві, які спрямовані на розвиток ключових компетенцій, інтеграцію усіх видів діяльності; конкурентне середовище, особливо ключові компетенції конкурентів та їх ресурси.

В наукових працях спостерігаємо деякі відмінності в кількості етапів процесу формування стратегічного потенціалу підприємств та їх назві. Разом з тим зустрічаємо ототожнення процесу управління стратегічним потенціалом та процесу його формування. Ми схилиємось до того, що це різні поняття і основними етапами процесу формування стратегічного потенціалу аграрних підприємств є такі [1]:

- аналіз і оброблення інформації про фактичну діяльність підприємства, аналіз основних тенденцій його розвитку визначення основних стратегічних позицій суб'єкта господарювання;
- розробка стратегічної концепції розвитку підприємства, направленої на використання його потенційних можливостей з урахуванням узгоджених виробничих програм;
- генерування основних стратегічних, тактичних заходів для досягнення поставленої мети підприємства;
- оцінка і необхідне коректування економічних умов, потрібних для реалізації розроблених стратегічних напрямів розвитку підприємства;
- оцінка наявного потенціалу підприємства на основі аналізу фактичного рівня локальних потенціалів;
- визначення потенційних можливостей підприємства в реалізації стратегічних напрямів на основі порівняльного аналізу відповідності економічних умов і його потенціалу з метою виявлення дестабілізуючих чинників, що обмежують потенційні можливості господарюючого суб'єкта.
- оцінка розроблених заходів і витрат на їх здійснення. Насамперед для кожного заходу оцінюють його ефективність на одиницю витрат, за наслідками проведеної оцінки всі розглянуті проекти упорядковуються у міру убування їхньої ефективності;
- реалізація розроблених заходів, направлених на формування стратегічного потенціалу підприємства, з подальшим їхнім коректуванням з урахуванням дій ринкових чинників.

Список використаних джерел

1. Безручко О. О. Формування стратегічного потенціалу підприємства. https://www.rusnauka.com/15_apns_2010/economics/67280.doc.htm
2. Горбань В. Б. Управління стратегічним потенціалом машинобудівного підприємства: <http://intkonf.org/gorban-vb-upravlinnya-strategichnim-potentsialom-mashinobudivnogo-pidpriemstva/>
3. Гращенко І.С., Хіміч Г.О., Хіміч В.А. Економічна сутність категорії "стратегічний потенціал підприємства". *Агросвіт*. 2013. №3. С. 45-48. http://www.agrosvit.info/pdf/3_2013/11.pdf
4. Даневич О.С. Організаційне забезпечення формування та розвитку стратегічного потенціалу підприємства. 2015. Випуск 8. С. 374-376. <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/78.pdf>
5. Ладонько Л.С., Ганжа М.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка. Науковий вісник Полісся : зб. наук. пр. Серія : Економіка. Чернігів : ЧНТУ МОН України, 2015. № 2 (2). С. 109-115. <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/51653>
6. Павлова В.А., Потупало Н.В. Управління стратегічним потенціалом успіху підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. № 2 (19). С. 166-176. <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2015/2/17.pdf>
7. Пашенко О.П. Потенціал підприємства у системі стратегічного управління розвитком. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 8. Частина 4. С. 77-80. http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/181.pdf