



О.Б. Чернишова // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць ОДЕУ. – Одеса, ОДЕУ, 2008 . – Вип. 33. – С. 250–257.

23. Яців І.Б. Конкуреноспроможність сільськогосподарських підприємств / І.Б. Яців. – Львів : Український бестселер, 2013. – 427 с.

УДК 65.012:631.11

Нідзельська Т.Л.
*аспірант кафедри менеджменту імені професора Й.С. Завадського
Національного університету біоресурсів і природокористування України*

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств є довгостроковим процесом реалізації можливостей ефективного використання ресурсів виробництва з метою одержання доходів від усіх видів діяльності підприємства, що забезпечують прибуток за рахунок стійких конкурентних переваг. В ринкових умовах успіх ведення господарства полягає в тому, наскільки ефективно підприємство використовує свої можливості, тобто потенціал. Рівень ефективності використання потенційних можливостей визначається рівнем результативності системи управління діяльністю підприємств та їх стратегічним рівнем.

Ключові слова: стратегічний потенціал, оцінка, сільськогосподарське підприємство, ефективність, результативність, управління, аналіз.

Нидзельская Т.Л. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Управление развитием стратегического потенциала сельскохозяйственных предприятий является долгосрочным процессом реализации возможностей эффективного использования ресурсов производства с целью получения доходов от всех видов деятельности предприятия, обеспечивающих прибыль за счет устойчивых конкурентных преимуществ. В рыночных условиях успех ведения хозяйства заключается в том, насколько эффективно предприятие использует свои возможности, то есть потенциал. Уровень эффективности использования потенциальных возможностей определяется уровнем результативности системы управления деятельностью предприятий и их стратегическим уровнем.

Ключевые слова: стратегический потенциал, оценка, сельскохозяйственное предприятие, эффективность, результативность, управление, анализ.

Nidzelska T.L. EFFECTIVENESS ASSESSMENT OF STRATEGIC POTENTIAL MANAGEMENT DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Managing the development of the strategic potential of agricultural enterprises is long-term process of implementation capacity efficient use of production resources in order to obtain income from all types of activity of the enterprise that provide income through sustainable competitive advantage. In terms of market success of farming is how efficiently the enterprise uses its capabilities, i.e. potential. The level of efficiency of use of potential opportunities is determined by the level of the effectiveness of the management of enterprises and their strategic level.

Keywords: strategic potential, evaluation, agricultural enterprise, effectiveness, efficiency, management, analysis.

Постановка проблеми. Перехідний період до ринкової економіки потребує забезпечення швидких змін в усіх підсистемах організаційних формувань АПК, а також підвищення їх конкурентоздатності. Цього можна досягти завдяки впровадженню дійових систем управління, здатних ефективно використовувати можливості і сильні сторони, усувати слабкі сторони та небезпеки. Розв'язанню таких задач сприятиме система управління результативністю. Рівень ефективності використання потенційних можливостей визначається рівнем результативності системи управління діяльністю підприємств та їх стратегічним рівнем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оцінки результативності управління та оцінки стратегічного потенціалу знаходять своє відображення у роботах В.П. Аверчева, Ю.А. Уманова, О.Д. Гудзинського, Т.В. Калінеску, З.Є. Шершньової, П.А. Петрова та ін. Але в основному роботи присвячені проблемам формування та оцінки стратегічного потенціалу промислових підприємств. Що стосується оцінки результативності управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподар-

ських підприємств, то це питання потребує більш ретельного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Оцінка результативності управління розвитком стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних наукових працях з економічних проблем проводиться дискусія щодо використання таких категорій, як «ефективність» і «результативність». Окремі автори ототожнюють ці поняття, а інші вчені з проблем управління вказують на їх неоднозначність. П.С. Березівський вказує на те, що не можна прирівнювати ефективність до результативності, оскільки так втрачається момент корисності, адже не кожен результат є ефективним [2]. Результативність управління – це міра точності управління, яка характеризується досягненням очікуваного стану об'єкта управління, мети управління або рівнем наближення до неї [8]. Нами підтримується така позиція. Критерії оцінки результативності можуть бути різними – все залежить від мети, якої необхідно досягти.

Для визначення ефективності застосовується системний підхід. На думку П.С. Березівського, ефективність є метою і результатом санкціонування системи, тобто розглядається як внутрішня, так і зовнішня характеристика.

Д.Н. Хайман розглядає ефективність, як поняття, пов'язане з максимізацією економічного добробуту нації. Він стверджує, що ефективність досягається тоді, коли ресурси протягом певного періоду використовуються таким чином, що стає неможливе підвищення добробуту однієї людини без заподіяння шкоди добробуту іншої [10].

Загальна результативність господарюючих структур – це багатомірна величина. Вона не може визначитися одним показником, виходячи з одного чи двох критеріїв оцінки. Багатомірність результативності впливає із наявності системи цілей. Оскільки цілі охоплюють ситуації стратегічного, тактичного та оперативного характеру, то і критерії оцінки, а відповідно, і результативність, відображають стан розв'язання названих ситуацій.

Результативність тісно пов'язана із виробничими технологічними та управлінськими процесами, конкретними ситуаціями та способами їхнього розв'язання.

Результативність системи управління потенціалом забезпечується багатогранною діяльністю підприємств. Багатогранність будь-якої соціально-економічної системи потребує формування системи критеріїв та показників оцінки. О.Д. Гудзинський при обґрунтуванні критеріїв та показників результативності системи управління потенціалом пропонує враховувати:

- головну цільову спрямованість функціонування господарюючої структури;
- модифікацію оперативної цільової спрямованості підприємницьких структур залежно від сукупності факторів;
- стратегій розвитку організаційних систем;
- суб'єктів діяльності за інтересами;
- обрані системи управління за напрямками діяльності;
- вимоги синергічного ефекту;
- результативність окремих підсистем управління в контексті вимог синергічного ефекту;

Отже, цільова спрямованість управління потенціалом визначає систему критеріїв і показників оцінки результативності:

- стратегічне управління – через здатність організації забезпечувати перспективний її розвиток шляхом формування та використання стратегічного потенціалу, упереджувально реагувати на вимоги зовнішнього середовища;
- антикризове управління – через сформовану систему антикризової діяльності упереджувальної дії;
- управління конкурентоспроможністю підприємств – через здатність організації формувати і використовувати можливості як конкурентних переваг на принципах упереджувальної дії;
- інноваційний менеджмент – через систему критеріїв комплексного спрямування в процесі інноваційної діяльності: техніко-технологічного, організаційно-економічного, біологічного, управлінського характеру;
- фінансовий менеджмент – через критерії результативності управління грошовими потоками, фінансовими ресурсами, ліквідністю, фінансовою стійкістю;
- управління ризиками – через систему критеріїв та показників в управліннях: стратегічному,

антикризовому, конкурентоспроможному, інноваційному, інвестиційному, фінансовому, персоналом та операційному;

- кадровий менеджмент – через результативність управлінської команди;

- операційний менеджмент – через результативність технологічних процесів, процедур та операцій.

Такий підхід дозволить у функціональних підсистемах виявити невикористані резерви і спрямувати їх на розв'язання загальних задач, досягнення загальних цілей організації та створити передумови для забезпечення синергічного ефекту в розвитку організації як цілісної системи [3].

Максимально повну реалізацію потенційних можливостей підприємства в умовах обмеженості ресурсної бази можна забезпечити при використанні в його діяльності принципів та методів стратегічного потенціалу, яке спрямоване на оптимальну концентрацію стратегічних компонентів розвитку та складових потенціалу виробництва [5].

Дослідження стратегічного потенціалу підприємств включає ряд основних напрямів:

- виявлення основних прийомів аналізу стану та використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- накреслення шляхів підвищення ефективності функціонування стратегічного потенціалу суб'єкта, що хазяює, на основі комплексного техніко-економічного аналізу;
- оцінювання фінансового стану, діагностика банкрутства і фінансового ризику;
- аналіз економічних результатів роботи підприємства з позицій конкурентоспроможності продукції (робіт, послуг), рівня рейтингу підприємства, ділової активності та ділової репутації;
- визначення виробничих результатів роботи підприємства;
- оцінювання витрат на формування стратегічного потенціалу підприємства;
- аналіз екологічних наслідків стратегічного потенціалу підприємства;
- дослідження процесів використання трудових ресурсів і результатів соціального розвитку підприємства [4].

Стратегічне управління господарською діяльністю будь-якого підприємства тісно пов'язане із стратегічним потенціалом цієї фірми. Забезпечення відповідності потенційних можливостей підприємства вимогам зовнішнього середовища є актуальною проблемою в умовах переходу до ринкової економіки. Оцінювання стратегічного потенціалу підприємства полягає у пошуку сукупності характеристик, показників і властивостей, що дають змогу достатньо мірою описати його і визначити можливості щодо задоволення певної суспільної потреби в товарах (послугах), а також досягнення власних цілей [11].

Залежно від об'єкта, що береться до уваги, можна виділити такі основні підходи до оцінки стратегічного потенціалу: ресурсний, структурний та цільовий. Ресурсний (або обліково-звітний) підхід – визначає величину потенціалу як сукупність виробничих ресурсів, тому ця величина є вартістю окремих його складових. Структурний (функціональний) – передбачає оцінку раціональності структури потенціалу організації (масштаб потенціалу та його окремих частин, залежність від характеру діяльності чи ступеня замкнутості тощо). А при застосуванні цільового (проблемно-орієнтованого) підходу відбувається оцінка відповідності наявного потенціалу рівню поставлених цілей, тобто визначається, наскільки

наявний потенціал відповідає оптимальному, достатньому для досягнення стратегічних цілей.

Для стратегічного потенціалу можна виділити такі показники, беручи за основу поділ на сфери за функціональним критерієм (показники можуть мати як кількісний, так і якісний вигляд).

I. Показники виробничої сфери – дають оцінку стану основних фондів, технології та інших елементів, що використовуються у процесі виробництва:

1) для оцінки основних фондів: коефіцієнт зносу; ринкова вартість; продуктивність устаткування; енергомісткість; максимальна/мінімальна виробнича потужність; економія на масштабі; ринкова вартість технології; можливість модифікації з підвищенням продуктивності; можливість виготовляти альтернативні види продукції;

2) для оцінки технології: здатність технології вдосконалюватися на діючих основних фондах; юридична захищеність технології (наприклад, наявність патентів); унікальність технології; заміність технології; можливість переналаштування на випуск іншої продукції.

II. Показники маркетингової сфери – характеризують ринкове становище за кожною групою продуктів і підприємства загалом. Частка ринку для кожного продукту; «вік» продукту або етап життєвого циклу продукту; рентабельність кожного виду продукції; відношення зростання/спаду частки ринку порівняно зі зростанням/спадом сектору; імідж підприємства; лояльність споживачів.

III. Показники фінансової сфери – включають оцінювання фінансових результатів діяльності підприємства, розмір власних фінансових ресурсів, а також додаткові ресурси, які потрібно першочергово спрямувати на інвестування. Прибуток (збиток); загальна рентабельність, ROI; коефіцієнт незалежності; ціна акції; капіталізація підприємства; обсяг власних фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на інвестування; потреба в зовнішньому фінансуванні.

IV. Показники HR – дають оцінку потенціалу людських ресурсів підприємства. Є найважливішою з погляду стратегічного розвитку. Загальна продуктивність праці на підприємстві; продуктивність праці робітників, що працюють на виробництві; коефіцієнт відповідності кваліфікації робітників ступеню складності робіт; рівень компетентності працівників для освоєння нового програмного забезпечення; кількість впроваджених інновацій; кількість запатентованих розробок; плінність кадрів.

V. Показники організаційної сфери – характеризують організування в системі менеджменту на підприємстві й, зокрема, у системі стратегічного планування. Рівень корпоративної культури; наявність лідерів у середній і вищій ланках управління; гнучкість організаційної структури управління; регламентація процесів; сертифікація управлінської системи.

VI. Показники інформаційної сфери – характеризують поточний стан інформаційної системи і її можливості до вдосконалення залежно від майбутніх потреб. Функціональність програмного забезпечення; рівень інтеграції програмного забезпечення; стан апаратного забезпечення; обсяг і структура бази даних [9].

Обрана після моніторингу потенціалу підприємства економічна стратегія має бути диференційована на функціональні блоки, які згодом синтезуються і розподіляються по структурних одиницях і об'єктах.

Очевидно, що між усіма стратегіями складаються певні залежності і пропорції, виникають причинно-наслідкові зв'язки [1].

Оцінка потенціалу повинна охоплювати його основні складові і стан зв'язків між ними, що формують його цілісність, а також зв'язки потенціалу підприємства із зовнішнім середовищем. Узагальнюючим показником є результативність – комплексна характеристика, що відображає відповідність системи її завданням, успішність її функціонування [6].

Результати аналізу величини стратегічного потенціалу та його окремих частин використовуються при визначенні рівня конкурентоспроможності організації. Комплексну оцінку потенціалу щодо розвитку підприємства дає показник конкурентного потенціалу підприємства, який характеризує, від якого виду потенціалу найбільш залежить розвиток стратегічного потенціалу, який вид ресурсів підприємства є слабкою ланкою і потребує найбільшої уваги, на якій стадії життєвого циклу знаходиться підприємство та якими конкурентними перевагами володіє [7].

Висновки з даного дослідження. Управління результативністю – це комплексна система, яка охоплює всі стадії кругообігу капіталу, всі процеси формування і використання потенціалу господарюючої структури і яка забезпечує гармонізацію інтересів всіх учасників суспільних відносин. Вона включає: управління цільовими установками і стратегіями, матеріально-фінансовими потоками, людьми, процесами, інформаційними потоками, комунікаційними зв'язками тощо. Процес управління результативністю розглядається через його стадії, механізми реалізації різних функцій та орієнтацію на можливості.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Башелутсков П.П. Комплексный мониторинг стратегического потенциала предприятия / П.П. Башелутсков // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: «Экономика. Экология». – 2006. – № 10. – С. 111–115.
2. Березівський П.С. Ефективність виробництва і формування ринку продукції скотарства в Карпатському регіоні / П.С. Березівський. – Львів : Українські технології, 1998. – 256 с.
3. Гудзинський О.Д. Управління результативністю діяльності підприємств (теоретико-методологічний аспект) : [монографія] / [О.Д. Гудзинський, Н.В. Гайдамак, С.М. Судомир]. – К., 2011. – 175 с.
4. Єфремова В.Б. Методичні підходи до аналізу та оцінки стратегічного потенціалу підприємства / В.Б. Єфремова, О.О. Скопюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.wp.viem.edu.ua/konf7/art.php?id=0337>.
5. Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток : [монографія] / [Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов]. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – 272 с.
6. Клівець П.Г. Стратегія підприємства : [навч. посіб.] / П.Г. Клівець. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с.
7. Мартиненко М.М., Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : [підруч.] / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва. – К. : Каравелла, 2006. – 320 с.
8. Управление социалистическим производством: Словарь / под ред. О.В. Козловой. – М. : Экономика, 1983. – 336 с.
9. Тригоб'юк С.С. Діагностика внутрішнього середовища підприємств у системі стратегічного планування / С.С. Тригоб'юк. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7445/1/20.pdf>.
10. Хайман Д.Н. Современная микроэкономика: анализ и применение / Д.Н. Хайман. – М. : Финансы и статистика, 1992. – 280 с.
11. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : [підруч.] / З.Є. Шершньова ; 2-ге вид., перероб. і доп. / З.Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.