

УДК 658.012.32 (477)

Т. Г. Вяткіна,

к. е. н., докторант кафедри економіки підприємства і управління трудовими ресурсами,
Луганський національний аграрний університет

УМОВИ ТА ЧИННИКИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Т. Viatkina,

Ph.D., doctorant of Department of economics and HR management, Lugansk National Agrarian University

CONDITIONS AND FACTORS OF STRATEGIC RESOURCE MANAGEMENT OF FARM POTENTIAL

Визначені умови та інструменти ефективного управління ресурсами сільськогосподарських підприємств. Розроблено структурні елементи в якості мети, завдань, функцій та етапів стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства. Встановлено, що стратегічний розвиток підприємства визначається наявними якісними ресурсами, що відповідають конкретному сільськогосподарському підприємству, його стратегічним цілям. Сформульовані чинники, на яких базується механізм стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства.

The conditions and tools for efficient resource management of agricultural enterprises are determined. The structural elements as goals, objectives, functions and stages of the strategic management of the resource potential of the enterprise are developed. It is considered that the strategic development of the company is determined by the available resources quality corresponding to a particular agricultural enterprise and its strategic objectives. The algorithm of the organizational-economic mechanism of strategic management resource potential of the enterprise is developed. Factors that underlying the mechanism of strategic management resource potential of the enterprise are formulated.

Ключові слова: ресурси підприємства, ресурсний потенціал, елементи стратегічного управління ресурсним потенціалом, умови стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства.

Key words: enterprise resources, resource potential, the elements of strategic management of resources, conditions of strategic management resource potential of the company.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Академічною основою сучасної ресурсної теорії є ідеї і теоретичні концепції видатних представників економічної науки — А. Сміта, Д. Рікардо, Т.Р. Мальтуса, Дж.С. Міля, Ж.-Б. Сея, К. Маркса, А. Маршалла, Дж.С. Кларка та ін. У наш час проблеми формування і використання окремих видів ресурсів економічних систем та розвитку їх ресурсного потенціалу в цілому не втратили своєї актуальності і потребують розгляду в нових ринкових умовах. Динамічність змін зовнішнього середовища — загострення конкуренції, появи нових можливостей бізнесу, нові запити споживачів — призводять до підвищеної уваги та значення стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства.

В умовах, коли мова заходить не про забезпечення максимального прибутку, а про виживання того чи іншого підприємства, керівники нарешті звертаються до передумов та витоків менеджменту, і перш за все до стратегічного управління. Тенденції сучасного розвитку агропромислового виробництва в Україні пов'язані з недосконалістю економічного механізму природокористування, техніки, технологій. Це призводить до деградації природних ресурсів, зменшує можливість забезпечення виробництва сировиною, ускладнює технологічні цикли, погіршує загальний стан біогеоценозів. Побудова ефективних, діючих у відповідності до конкретних умов механізмів управління підприємством, вимагає підвищеної уваги щодо дослідження стратегічного управління ресур-

сним потенціалом підприємства, принципів його формування, характеристики чинників та складових, що впливають на його результативність.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проблеми формування та використання ресурсного потенціалу досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені Л. Абалкін, В. Авдеєнко, Р. Тамбовцев, С. Глаз'єв, Г. Клейнер, Д. Львов, К. Фляйшер, В. Андрійчук, О. Ареф'єва, Р. Білоусов, Г. Бабков, П. Борщевський, І. Бузько, Ю. Василенко, С. Волощук, Е. Горбунов, В. Гончаров, А. Задоя, А. Ігнатівський, Р. Колосова, В. Котлов, Н. Краснокутська, О. Олексюк, І. Ступницький, В. Ткаченко, І. Фаріон, Д. Черніков, В. Шиян, С. Шкарабан та інші.

Проте більшість теоретичних концепцій розвитку ресурсного потенціалу, його структури, властивостей та управління, що лежать у площині його використання, є недостатньо обґрунтованими або суперечливими. В економічній літературі недостатньо уваги приділено стратегічному управлінню ресурсним потенціалом. Це негативно вплинуло на формування його методології та методики практичного використання сільськогосподарськими підприємствами.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є: пошук нових підходів, умов та чинників до стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємств, що потребує з'ясування низки питань щодо уточнення принципів, властивостей, структури ресурсного потенціалу, а також стратегії його використання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Результуючим чинником у стратегічному управлінні є розроблення ефективної стратегії, що забезпечує реалізацію місії підприємства. Для підприємств сільського господарства розроблення стратегічних напрямів ресурсного забезпечення шляхом втілення сучасних інноваційних технологій у виробництво продукції, перероблення сировини, відтворення ресурсного потенціалу є пріоритетними завданнями.

Світовий досвід переконує, що сучасний розвиток аграрної економіки, незалежно від соціально-економічної орієнтації країн та способу виробництва, стає все більш екологічно орієнтованим, потребує збереження та відтворення природного ресурсного потенціалу АПК [2].

Ефективне управління ресурсами сільськогосподарських підприємств забезпечить стійке становище на ринку в разі втілення інноваційних інструментів стратегічного управління, а саме вдалого поєднання знань, досвіду, технологій (ключових компетенцій) за таких умов:

1) підприємство, володіючи різноманітними ресурсами, повинне комбінувати їх в своїй виробничій діяльності. Таке комбінування взаємодоповнює та взаємодоповнює ресурси, роблячи їх унікальними та недоступними для конкурентів;

2) ринковий успіх підприємству гарантований, якщо підприємство здійснює вибір та комбінацію ресурсів інтенсивніше, ніж конкуренти;

3) в результаті ефективного та вдалого поєднання ресурси набувають форму ключових компетенцій, які є недоступними та незмінними для конкурентів;

4) в ході конкурентної боротьби підприємства повинні передбачити можливість відтворення конкурентами найліпшої комбінації ресурсів, внаслідок чого вони знецінюються;

5) джерелом формування ключової компетенції є інновації, технічні та технологічні можливості підприємства;

6) поштовхом для розробки ключових компетенцій є готовність споживача отримати вигоду від них та оплачувати нову продукцію, створену в результаті їх втілення;

7) ключові компетенції формують матеріальні та нематеріальні активи (унікальні знання, інформаційні технології, технологічні та організаційні ноу-хау, гудвіл), які з плином часу лише підсилюються, якість та ефективність використання їх зростає;

8) будь-яке сільськогосподарське підприємство може набувати ключових компетенцій за рахунок формування унікальних баз даних, створення відповідного робочого клімату в колективі, творчого використання інноваційних ідей.

Успіх стратегічного розвитку підприємства, ефективна реалізація його стратегічних планів залежить від ряду суб'єктивних та об'єктивних факторів, наприклад, від готовності керівництва здійснювати масштабні проекти, від знань, навичок і кваліфікації менеджерів або від наявності ресурсного потенціалу. Іншими словами кажучи, менеджери підприємства мають орієнтуватися на успішне функціонування підприємства завдяки формуванню стратегічно орієнтованого ресурсного потенціалу підприємства. Вимоги, які ставить перед підприємством зовнішнє середовище, визначають головні на-

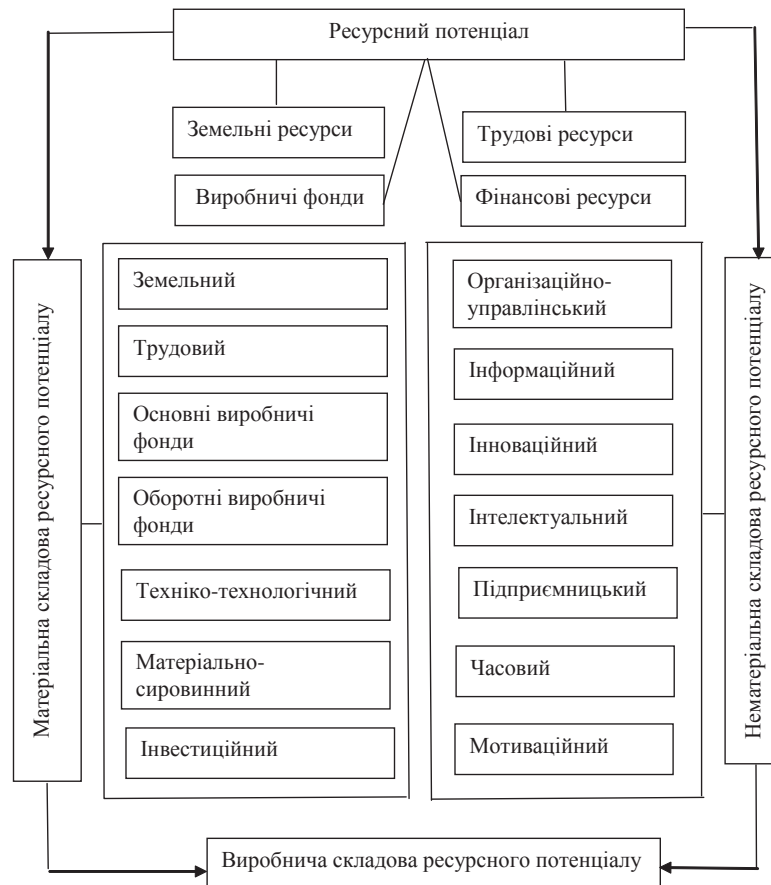


Рис. 1. Складові ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства
Джерело: авторська розробка.

прями перетворення ресурсного потенціалу підприємства, його стратегічну лінію поведінки.

Сучасні умови розвитку економіки супроводжуються високим рівнем невизначеності макросередовища, загостренням конкуренції, що впливають на ефективність функціонування підприємства, досягнення стійкого розвитку та спонукають до максимального використання наявних ресурсів та їх сукупності в якості ресурсного потенціалу підприємства. Досить часто категорії "ресурси" та "ресурсний потенціал" ототожнюють, хоча, на нашу думку, між ними існують розбіжності в тлумаченні та змістовому наповненні.

Як зазначають К. Макконелл та С. Брю, до ресурсів слід віднести землю, капітал, працю та підприємницьку здібність [6]. А.Г. Загородній та Г.Л. Вознюк під економічними ресурсами розуміють сукупність ресурсів, які використовують для виробництва товарів: земля, праця, капітал, підприємницькі здібності, технологія, інформація тощо [3, с. 783]. На думку Л.Г. Окорокової, у загальному вигляді ресурси складаються із наявної сукупності запасів, джерел, засобів та предметів

праці, які можуть бути мобілізованими та приведенними в дію, а також використаними для досягнення цілей підприємства. Як зазначає цей автор, всі ресурси, залежно від їх альтернативної цінності, в межах підприємства поділяють на такі види: загальні ресурси (альтернативна цінність ресурсу однакова як в межах підприємства, так і за його межами), специфічні ресурси (альтернативна цінність ресурсу важливіша для підприємства, ніж за його межами) та інтерспецифічні ресурси (не мають альтернативної цінності за межами підприємства) [7]. У відповідності до ресурсної теорії фірм Е. Пенроуз відмічає, що "фірма — це фонд ресурсів, які є унікальними для даної фірми, вони не можуть бути точно та швидко відтворені іншими фірмами. Відповідно цей набір ресурсів визначає конкурентні переваги фірми" [1, с. 119].

Головна відмінність категорії "ресурсний потенціал" від категорії "ресурси" полягає в тому, що в якості ресурсного потенціалу, крім матеріальних та нематеріальних засобів, використовується здатність персоналу та підприємства в цілому використовувати наявні засоби та ресурси. Характеризуючи ре-

сурсний потенціал, слід враховувати, що до його складу входять не тільки ресурси, призначені для споживання в конкретному періоді, але й їх страхові та інші запаси. Тому ресурсний потенціал відображає і потенціальну, а не лише реальну, можливість його споживання в процесі суспільного виробництва. Формування ресурсного потенціалу є складним та трудомістким процесом, що передбачає дослідження всіх складових системи у їх взаємозв'язку та динаміці. Як економічна категорія ресурсний потенціал відображає відносини між людьми з приводу акумуляції та використання наявних можливостей. Його сутність проявляється через взаємодію всіх його складових елементів.

Ресурсний потенціал характеризує не весь запас конкретного ресурсу, який є в наявності у суспільства чи природи, а лише ту його частину, яку можливо отримати з урахуванням досягнутого рівня технологічного розвитку суспільства та економічної доцільності залучення до суспільного виробництва. Тому до ресурсного потенціалу включають лише ті джерела ресурсів, отримання яких можливе та ефективно на даному етапі суспільного розвитку. Сьогодні, як ніколи, є актуальним включати до ресурсного потенціалу не лише усталену систему ресурсів, але й альтернативні ресурси та джерела їх відтворення. Це нові або відтворені ресурси, які носять стратегічну спрямованість, використання яких є науково обґрунтованим та перспективним. Як бачимо з наведених класифікаційних характеристик, що описують сутність ресурсного потенціалу, видно його дискусійний характер.

У результаті дослідження та систематизації різних наукових поглядів ми дійшли висновку, що під ресурсним потенціалом підприємства розуміють сукупність наявних видів ресурсів, що взаємодіють між собою в процесі виробництва, обсяг та структура яких можуть бути змінені шляхом прийняття та реалізації стратегічних рішень. До складових елементів ресурсного потенціалу, на нашу думку, слід віднести такі (рис. 1).

Слід погодитися з Н.С. Краснокутською [5, с. 32—34], яка відмічає, що формування ресурсного потенціалу підприємства є складним і динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію з зовнішнім середовищем. Серед чинників, що впливають на збалансованість та ефективність його використання, автор виокремлює:

— зовнішні чинники: економічні, соціальні,

політичні, юридичні умови, ринкові умови на вході і виході;

— внутрішні чинники: стратегія підприємства, для реалізації якої формується потенціал; досвід і навички менеджерів; цінності; культура, принципи організації ведення бізнесу.

Разом з тим ресурсний потенціал характеризується і особливими властивостями, на основі яких він формується. Сукупність системних, структурних та якісних характеристик визначають принципи стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства:

— ресурсний потенціал підприємства є емерджентною системою зі складними ієрархічними зв'язками між його елементами;

— при формуванні ресурсного потенціалу підприємства неможливо ізолювати внутрішні процеси від процесів зовнішнього середовища з метою їх відособленого спостереження та дослідження;

— ресурсний потенціал підприємства має здатність до відтворення;

— ресурсний потенціал підприємства як економічна систем постійно змінює свої параметри;

— основою формування ресурсного потенціалу підприємства є його структуризація;

— узгодженість у функціонуванні елементів ресурсного потенціалу підприємства дозволяє досягати стратегічних цілей підприємства;

— елементи ресурсного потенціалу підприємства взаємодіють між собою із синергічним мультиплікативним ефектом;

— параметри ресурсного потенціалу мають здатність адаптуватися до постійних, динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання;

— здатність ресурсного потенціалу підприємства до активних не передбачуваних дій залежно від способів та методів управління, рівня розвитку самої системи тощо.

Крім базових загальноприйнятих принципів, формуванню ресурсного потенціалу підприємства притаманні специфічні, а саме:

— стратегічна спрямованість (формування ресурсного потенціалу здійснюється у напрямі реалізації обраної стратегії розвитку підприємства);

— орієнтація на потреби ринку (ефект від використання ресурсного потенціалу повинен бути спрямований як безпосередньо, так і опосередковано на ринок, інакше кажучи, на цільову аудиторію споживачів, що є передумовою прибутковості та розвитку підприємства);

— планомірність (координація роботи всього підприємства в результаті використання ре-



Рис. 2. Елементи стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства

Джерело: авторська розробка.

сурсного потенціалу у виробничому процесі, ефективного впровадження прогресивних ресурсів та технологій);

— інформаційна забезпеченість (полягає у формуванні ресурсного потенціалу з урахуванням сучасних досягнень НТП та тенденцій розвитку ринку);

— взаємозалежність (полягає у тому, що недостатній рівень розвитку однієї складової потенціалу може компенсуватися до певної міри розміром його інших складових, відсутність же окремої складової ресурсного потенціалу призводить до нівелювання значимості інших).

Реалізація стратегічного управління ресурсним потенціалом здійснюється за допомо-

гою обраної підприємством стратегії, оскільки саме вона, за умов успішного втілення, забезпечує досягнення поставленої мети. Розроблення стратегічних пріоритетів неможливе без формування елементів стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства (рис. 2).

У літературі зі стратегічного менеджменту використовується термін "стратегічний потенціал підприємства", під яким розуміють сукупність наявних ресурсів та можливостей для розробки та здійснення стратегії підприємства. У даному випадку акцент робиться на ресурсах підприємства, що використовуються для розробки та реалізації стратегії. Проте стратегічний потенціал формують не тільки наявні ре-

сурси, а й ресурси, які підприємство може придбавати, змінюючи їх характеристики в процесі втілення стратегічних рішень. Тому до складу ресурсів, що формують потенціал підприємства, необхідно додавати як наявні, так і потенційні ресурси [4, с. 126].

На нашу думку, стратегічно орієнтований ресурсний потенціал сільськогосподарського підприємства — це відповідність та достатність ресурсів і компетенцій підприємства для розроблення та реалізації стратегії з метою отримання стійких конкурентних позицій на ринку. Така позиція повністю відповідає ресурсній теорії та передбачає, що стратегічний розвиток підприємства визначається наявними якісними ресурсами, що відповідають конкретному сільськогосподарському підприємству, його стратегічним цілям.

Наявність та якість ресурсів і компетенцій визначає власну конфігурацію можливих напрямів стратегічного розвитку підприємства. Як справедливо відмічають відомі американські дослідники в галузі менеджменту Д. Пірс та Р. Робінсон, "ресурсний погляд на стратегію базується на передумові, що фундаментальна відмінність між фірмами полягає в унікальності їх ресурсів та унікальних можливостях їх використання, які називаються компетенціями". Однак не всі ресурси та компетенції можуть мати однакову стратегічну цінність. Цінність їх визначається важливістю при реалізації стратегічного плану та можливістю доступу до них для всіх учасників ринку [9, с. 164].

Неможливо однозначно встановити ключові правила ефективного стратегічного управління ресурсним потенціалом, процедури його оптимізації, адже сучасний ринок та його підприємницькі суб'єкти досить різноманітні та багатогранні. Стратегічне управління ресурсним потенціалом підприємства базується на системному підході, який враховує такі чинники:

— підприємства є відкритими системами, на які впливає велика кількість чинників зовнішнього середовища;

— стратегії є унікальними для кожного підприємства і тому універсального рішення, придатного для використання, не існує;

— підприємства характеризуються такими особливостями: наявністю конкретних ресурсів та їх перетворенням у матеріальні блага; порівнянням затрат на виробництво з результатами діяльності; багатокритеріальністю завдань управління; неможливістю формалізації завдань управління підприємства.

ВИСНОВОК

Необхідність стратегічного управління ресурсним потенціалом обумовлюється тим, що в сучасних умовах неефективне використання ресурсів зменшує конкурентоспроможність підприємства та робить їх діяльність нераціональною. Розроблення методології формування ресурсної стратегії дає можливість підприємству забезпечити результативність процесу забезпечення ресурсами підприємства. Існуюча ситуація, коли ресурсна стратегія або зовсім не розробляється, або є частиною виробничої стратегії призводить до того, що ресурси розглядаються як засоби, що забезпечують процес виробництва, а не як джерела конкурентних переваг, що дають можливість подальшого розвитку. Наведені чинники та умови стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства сприяють подальшому розвитку прикладних аспектів використання теорії ресурсного потенціалу підприємствами аграрної сфери.

Література:

1. Белоусенко М.В. Экономическая организация: ресурсно-ориентированный подход // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. — 2008. — Выпуск 34-1. — С. 190—197.
 2. Борисова В.А. Економічне відтворення природного ресурсного потенціалу АПК: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.07.02 / В.А. Борисова. — Миколаїв. держ. аграр. ун-т., 2003. — 36 с.
 3. Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. — К.: Знання, 2007. — 1072 с.
 4. Ігнатієва І.А. Стратегічний менеджмент / І.А. Ігнатієва. — К.: Каравела, 2012. — 480 с.
 5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н.С. Краснокутська. — К.: Вид-во ЦНА, 2005. — 352 с.
 6. Макконелл К.Р. Экономикс: в 2-х томах / К.Р. Макконелл, С.Л. Брю. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 984 с.
 7. Окорокова Л.Г. Ресурсный потенциал предприятий / Л.Г. Окорокова. — СПб.: СПб, ГТУ, 2001. — 293 с.
 8. Сердак С.Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання / С.Е. Сердак // Академічний огляд. — 2008. — № 2. — С. 83—88.
 9. Pearce J. Strategic Management: Formulation, Implementation and Control. — Boston etc.: McGraw-Hill, 2007. — P. 164.
- Стаття надійшла до редакції 05.08.2013 р.*