

УДК 330.341

DOI 10.5281/zenodo.14191816

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

© 2024. Ю. В. Завгородняя

Статья посвящена особенностям представленного механизма управления, обобщающего и систематизирующего комплекс взаимосвязанных процедур, методов и инструментов поддержки управленческих решений.

Ключевые слова: механизм управления; стратегический потенциал предприятия; управленческие решения; конкурентоспособность; эффективность управления; сельскохозяйственная деятельность.

Постановка проблемы. В современных условиях аграрный сектор Донецкой Народной Республики находится на стадии становления и развития. Основной целью сельскохозяйственных предприятий является обеспечение населения различными продуктами питания в объемах и ассортименте, достаточном для формирования правильного и сбалансированного рациона питания. Развитие предприятий сельскохозяйственного сектора во многом зависит от того, как предприятие осуществляет управление стратегическим потенциалом.

Актуальность темы исследования Стратегический потенциал предприятия опирается на объективные факторы внешнего потенциала, но ведущая роль в управлении стратегическим развитием, а значит конкурентоспособностью предприятия, принадлежит внутренним ресурсам и способностям предприятия. Вместе с внешними потенциалами внутренние потенциалы организации образуют совершенную структуру, позволяющую управлять устойчивым развитием предприятия в современных сложных условиях хозяйствования.

Анализ последних достижений и публикаций позволяет рассмотреть различные подходы к формированию стратегического потенциала предприятий. В разное время этими исследованиями занимались такие ученые как: А. И. Бородин, В. В. Васильева, С. Ю. Зеленцова, Н. В. Мальцев, М. А. Мотов [1, 3, 4, 9]. В работах этих ученых прослеживается глубокое изучение факторов влияния на формирование стратегического потенциала предприятий разных секторов экономики. Разные подходы обуславливают различные точки зрения на проблему. Специфика функционирования сельскохозяйственных предприятий диктует свои правила управления предприятием. Уникальные, значимые элементы в общей структуре механизма управления стратегическим потенциалом предприятий определяют новые направления в изучении данного вопроса [10].

Цель данного исследования. В работе определены основные элементы механизма управления стратегическим потенциалом предприятия. Рассмотрены основные параметры, требующие управленческого внимания на сельхозпредприятиях. Изучены основные свойства внутренней среды сельхозпредприятий. Предложены подходы к стратегическому управлению развитием предприятия. Определена внутренняя среда предприятия, позволяющая определить глубину функциональных возможностей и ресурсных потребностей организации. Проведен вертикальный анализ системы потенциалов сельхозпредприятия в иерархии.

Результаты исследования. Относительно экономически обоснованного управления стратегическим потенциалом на основе специализированного инструментария поддержки управленческих решений на предприятиях сельского хозяйства целесообразна разработка соответствующего механизма управления, обобщающего и систематизирующего комплекс взаимосвязанных процедур, методов и инструментов поддержки управленческих решений [5].

В отличие от аналогичных механизмов управления стратегическим потенциалом, рекомендуемый механизм предполагает осуществление четырёх концептуальных этапов управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, предусматривающих последовательное:

формирование информационной базы данных на основе селективной выборки конкурентно значимых маркеров;

оценку стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства согласно рекомендованному маркерному методу;

форсайт-анализ (сценарное прогнозирование) динамики рынка и стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства на основе имитационного моделирования;

обоснование рекомендаций по разработке стратегий управления, направленных на реализацию стратегического потенциала и его последующее воспроизводство в долгосрочном периоде.

Характерными особенностями предлагаемого механизма управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства является использование инструментария поддержки управленческих решений (метода маркерной оценки и имитационной модели), учитывающего наиболее приоритетные факторы (стратегические маркеры), влияющие на стратегические перспективы и величину стратегического потенциала предприятий в сельском хозяйстве и характер устойчивых каузальных связей между ними, обоснованных в результате анализа доминирующих тенденций мирового и региональных сельскохозяйственных рынков.

Разработка механизма управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства позволяет обобщить и упорядочить последовательность функций и процедур, направленных на достижение долгосрочных стратегических целей:

– корректной оценки существующего стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства;

– разработки эффективной стратегии реализации конкурентных преимуществ (сильных сторон и возможностей предприятия) с учётом конкретных условий внешней среды;

– разработки эффективной стратегии воспроизводства стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства в долгосрочном периоде.

Поскольку алгоритм управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства может меняться в зависимости от индивидуальных предпочтений и приоритетов собственника предприятия, а также при изменении условий внешней и внутренней среды, задающих пределы конкурентных возможностей предприятия, целесообразно проследить как разные модели экономического поведения повлияют на процесс принятия управленческих решений и изменят причинно-следственные взаимосвязи между «стратегической целью развития предприятия сельского хозяйства» и его «стратегическим потенциалом».

Выявлены два подхода к стратегическому управлению развитием предприятия, характеризующих:

проактивную модель экономического поведения, которую отличает свобода выбора конкурентной стратегии и целей развития независимо от внешних (рынок) и внутренних (предприятие) обстоятельств, готовность к риску, стремление к максимизации полезного эффекта экономической деятельности;

адаптивно-реактивную модель экономического поведения, которая основана на стремлении адаптировать конкурентную стратегию и цели развития к влиянию доминирующих обстоятельств внешней и внутренней среды предприятия, неготовность к риску, стремление минимизировать затраты ресурсов.

Главным различием рассмотренных подходов являются приоритеты стратегического целеполагания.

При проактивном подходе желаемая стратегическая цель развития предприятия имеет преобладающее значение. Из чего следует, что предварительная оценка его стратегического потенциала исходит из анализа преимуществ и недостатков внешней и внутренней среды в контексте возможностей или препятствий для достижения конкретных, уже сформулированных задач и целей.

При этом в случае несовпадения фактических и требуемых условий достижения стратегической цели развития, так называемого «конкурентного разрыва», перед субъектом управления в первую очередь возникает задача преобразования существующего потенциала предприятия для его преодоления – «увеличения» путём создания новых конкурентных преимуществ и/или устранения существующих конкурентных барьеров, препятствующих эффективному достижению цели.

Несмотря на то, что проактивный подход относят к более предпочтительным поведенческим моделям, не исключены кризисные ситуации, когда его применение является нереализуемым, а «конкурентный разрыв» между фактическими возможностями и стратегическими потребностями предприятия не может быть преодолен в краткосрочной или среднесрочной перспективе по объективным причинам.

В данном случае, основой конкурентной стратегии предприятия является адаптивно-реактивный подход к управлению, когда стратегические цели развития формируются исходя из принципа адаптации к пределам экономического роста и выбора максимально-эффективной конкурентной стратегии из доступного минимума. Таким образом, конечная стратегическая цель предприятия определяется не предпочтениями субъекта управления, а продиктована ограниченными конкурентными возможностями и будущими ожиданиями.

Обобщающим этапом принятия стратегических управленческих решений для обоих подходов является детализированная оценка существующего и потенциального стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства, что станет основой разработки конкретных стратегий эффективной реализации и воспроизводства стратегического потенциала в рамках установленных целей.

Схематически предлагаемый механизм управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства представлен ниже на (рис. 1).

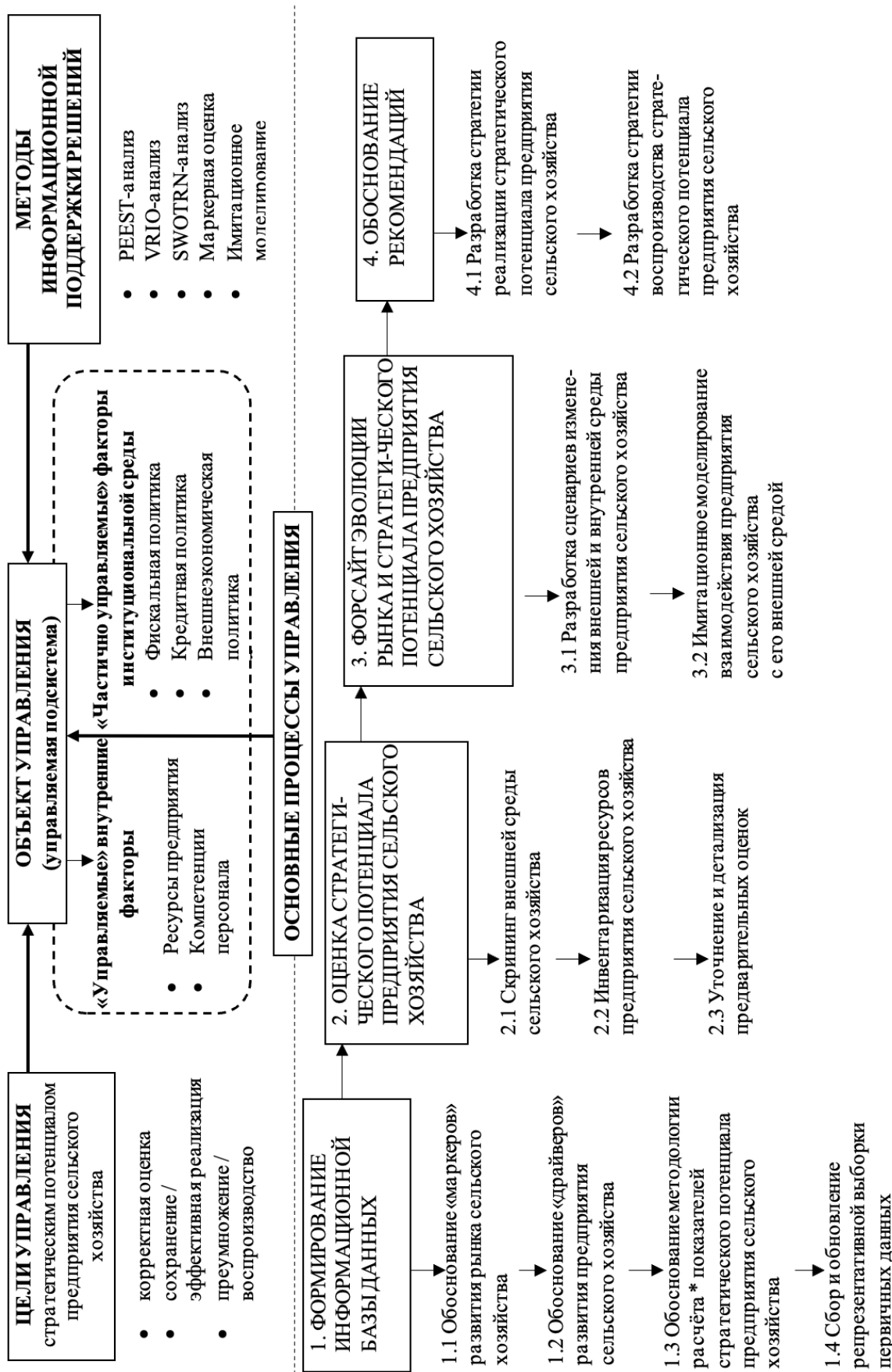


Рис. 1. Механизм управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства

Стратегический потенциал предприятия сельского хозяйства, как объект управления, включает две группы факторов:

– «управляемые», к которым относятся внутренние ресурсы и компетенции персонала, в том числе компетенции специалистов (менеджеров), непосредственно осуществляющих оценку стратегического потенциала предприятия и разрабатывающих планы его практической реализации. Таким образом, поскольку субъект управления одновременно является ключевым элементом объекта управления, соответственно, в перечень функций управляющей подсистемы входит обязательное саморазвитие – повышение компетентности и эффективности принятия решений в сфере управления стратегическим потенциалом;

– частично или «условно управляемые» факторы институциональной среды, действующие на предприятие извне, которые могут находиться вне компетенции и не подлежат непосредственному прямому влиянию субъекта управления.

На основе поставленных целей управления, сформулирована иерархия основных процессов управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, включающая:

- формирование информационной базы данных;
- оценку стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства;
- форсайт эволюции рынка и стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства;
- обоснование рекомендаций по разработке стратегий управления, направленных на реализацию стратегического потенциала и его последующее воспроизводство в долгосрочном периоде.

Формирование информационной базы данных подразумевает:

- обоснование значимых показателей, характеризующих стратегический потенциал предприятия сельского хозяйства, в том числе: а) «маркеров» развития рынка сельского хозяйства и б) «драйверов» развития предприятия сельского хозяйства, включая обоснование методологии расчёта в случае отсутствия необходимых показателей в формах официальной статистики;
- сбор и обновление репрезентативной выборки первичных данных, позволяющих сформировать числовые ряды достаточной длины для определения тенденций и закономерностей функционирования внешней и внутренней среды предприятия. При этом, к первичным данным принято относить натуральные и удельные показатели экономической деятельности, не требующие дополнительных расчётов специалистами предприятия сверх официальной отчётности.

На этапе стратегического целеполагания и обоснования конкурентной стратегии достаточно проведение ориентировочного (предварительного) оценивания, на этапе разработки конкретных стратегий по реализации и/или воспроизводству стратегического потенциала целесообразно осуществление детализированной оценки на основе комплекса выбранных маркеров внешней среды и драйверов (движущих сил) развития предприятия.

К основным этапам оценки относятся:

- скрининг (сканирование горизонта) внешней среды предприятия;
- инвентаризация доступных ресурсов, включая компетенции персонала.

С целью прогнозной оценки или форсайт-анализа динамики стратегического потенциала под влиянием изменения факторов внешней среды и управленческих действий предприятия целесообразно проведение форсайта эволюции рынка, государственных регуляторов, результатов экономической деятельности на

предприятия. Это предполагает разработку имитационной модели взаимодействия предприятия сельского хозяйства с его внешней средой и прогнозирование наиболее вероятных сценариев изменения условий формирования стратегического потенциала. Результаты моделирования и сценарного прогнозирования позволяют дать рекомендации по разработке конкретных стратегий управления стратегическим потенциалом на предприятии, в том числе разработку шаблонов антикризисных мер на предприятии.

Таким образом, в качестве информационной и аналитической основы поддержки принятия решений в сфере управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства, в контексте разработанного механизма предложены методы:

PEEST-, VRIO- и SWOTRN-анализа в рамках маркерной оценки величины стратегического потенциала, анализируемого предприятия. К преимуществам перечисленных методов относится их широкая апробация в области стратегического планирования и лёгкость адаптации к специфике предприятий сельскохозяйственной отрасли;

Имитационного моделирования и сценарного прогнозирования для форсайта эволюции внешней среды (рынка, государственного регулирования) и внутренней среды предприятия сельского хозяйства.

Методологическая сложность стратегического форсайт-анализа за последние 20 лет значительно возросла, однако «каркас стратегического предвидения» (англ. strategic foresight framework) согласно [14] в целом сводится к трём основным этапам исследований:

- «сканированию»: распознаванию ключевых факторов изменений и их использованию для предварительной подготовки к будущим вызовам и новым возможностям;

- «зондированию»: разработке и исследованию сценариев будущего в сочетании с инструментами стратегического проектирования и инноваций;

- «действию»: формированию «ответов» (управленческих решений и рекомендаций) для альтернативных сценариев, определение областей роста и разработка новых бизнес-моделей.

Соответственно, наиболее распространёнными по-прежнему являются методы: сканирования горизонта, Делфи, SWOT и сценарного анализа.

Сценарный анализ является широко применяемым универсальным методом форсайта альтернативных вариантов возможного развития будущего, позволяющим составлять качественные или нарративные описания (англ. narrative approaches) и производить количественные расчёты на основе эмпирических и имитационных моделей, а также сочетать оба подхода [10, 12, 13].

Привлечение широкого круга экспертов позволяет охватывать разноплановые задачи – экономические, инвестиционно-инновационные, социально-политические, маркетинговые и т.д. Также метод признан наиболее эффективным для предвидения событий типа «черного лебедя» (англ. black swan-type) – значимых по степени влияния и масштабу последствий событий, ставших неожиданностью для эксперта, однако, в ретроспективе, обладающих рациональным обоснованием, которое раскрывает цепочку причинно-следственных связей, вызвавших данное развитие событий [14].

Экономико-математическое моделирование как метод долгосрочного стратегического планирования, прогнозирования и управления стратегическим потенциалом предприятий особенно актуально ввиду крайней ограниченности применения иных методов эмпирического исследования, позволяющих математически

описывать и количественно оценивать эволюцию (будущие прогнозные, вероятные состояния) исследуемых социально-экономических систем, к которым относится предприятие и его внешнее окружение (институциональная среда).

В то время как прямой эксперимент над подобными сложными системами чаще всего затруднен, невыгоден и невозможен, модельные эксперименты позволяют изучать такие объекты с достаточной степенью достоверности описания каузальных зависимостей и полученных результатов [11].

Концептуальным и научно-методическим аспектам имитационного моделирования поведения сложных экономико-социальных систем посвящены исследования множества зарубежных и отечественных учёных. В том числе, учитывая тематику данной диссертационной работы, следует отметить методику интегральной оценки стратегического потенциала предприятий пищевой промышленности [3], методику построения экономико-математических моделей [6], экономическую модель стратегического планирования сельскохозяйственного производства на уровне предприятия [9], имитационную модель прогнозирования воспроизводственного процесса на основе окупаемости затрат, дивидендной политики и потребности в инвестиционных ресурсах, необходимых для восполнения основных и оборотных средств [6] и др. [4, 2]. Таким образом, существующий комплекс моделей широко варьируется по видам анализируемых экономических взаимосвязей, номенклатуре и сочетаниям исходных и результирующих показателей согласно целям имитационного моделирования, поставленным авторами, и специфике направлений исследований.

Исходя из долгосрочных стратегических целей рекомендуемого механизма управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства (представленного на рис. 1), в рамках корректной оценки стратегического потенциала предприятия сельского хозяйства и разработки эффективных стратегий его реализации и воспроизводства, представляется целесообразным в качестве основы имитационного моделирования взаимодействия анализируемого предприятия сельского хозяйства и его внешней среды использовать оценку эффективности его инвестиционной стратегии. А именно – моделирование влияния инвестиционных решений на его производственную эффективность (показатель себестоимости производства продукции как критерий воспроизводства стратегического потенциала) и финансовый результат (чистая прибыль как критерий полноты реализации стратегического потенциала).

Выводы. Рекомендованный механизм управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства позволяет обобщить и упорядочить последовательность процедур, осуществляемых управляющей подсистемой (менеджментом предприятия) над управляемым объектом (стратегическим потенциалом) посредством комплекса взаимосвязанных методов и инструментов поддержки управленческих решений и является основой обоснования рекомендаций по разработке стратегий управления, направленных на реализацию текущего и воспроизводство потенциального стратегического потенциала. Практическая значимость предлагаемого механизма управления стратегическим потенциалом предприятия сельского хозяйства заключается в:

- систематизации ключевых процессов и инструментария управления стратегическим потенциалом предприятия, направленных на формирование репрезентативной информационной базы, характеризующей текущую и прогнозную конкурентоспособность предприятия, а также возможности и барьеры её улучшения;
- организации и координации деятельности менеджеров в сфере управления стратегическим потенциалом предприятия, включая его адекватную оценку, разработку

и принятие мер по сохранению и повышению стратегического потенциала предприятия в будущем, а также разработку планов стратегий, определяющих цели и способы максимально эффективной реализации данного потенциала, в том числе – антикризисных рекомендаций на основе итогов вероятных моделируемых сценариев эволюции социально-экономической системы, в рамках которой функционирует предприятие.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бородин, А. И. Экономико-математическая модель оценки потенциала предприятия / А. И. Бородин // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М. Ф. Решетнева. – 2012. – С.198-202.
2. Бруммер, В. Форсайт-исследование для разработки национальных стратегий «Финсайт-2015» / В. Бруммер, Т. Коннола, А. Сало // Форсайт. – 2019. – Т. 3. – № 4. – С. 56–65.
3. Васильева, Н. А. Развитие стратегического потенциала предприятий пищевой промышленности России в условиях глобальной конкуренции: методология, теория, практика: автореф. дис. док. экон. наук.: 08.00.05 / Н. А. Васильева ; ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный социально-экономический университет». – Саратов, 2012. – 42 с.
4. Зеленцова, С. Ю. Многомерное адаптивно-имитационное моделирование в системе прогнозирования социально-экономического развития / С. Ю. Зеленцова, В. Е. Кирьянчук, А. Э. Крупко // Вестник Воронежского государственного университета. Сер.: Экономика и управление. – 2019. – № 1. – С. 148–154.
5. Завгородняя, Ю. В. Публичная библиотека в системе непрерывного библиотечно-информационного образования: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство) (экономические науки)» диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Завгородняя Юлия Валентиновна Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. – Луганск, 2023.-285 с.-Текст: непосредственный.
6. Костюченко, Т. Н. Имитационное моделирование процесса воспроизводства как инструмент обоснования направлений государственной поддержки сельскохозяйственных предприятий / Т. Н. Костюченко, Д. В. Сидорова // Современные исследования социальных проблем. – 2019. – № 5 (25). – С. 1–20.
7. Краснова, В. В. Стратегический потенциал предприятия как экономическая категория / В. В. Краснова, Ю. В. Завгородняя // Вестник ДонНУ. Сер. В: Экономика и право. – 2018. – № 2. – С. 98–103.
8. Краснова, В. В. Сущность антикризисного управления на предприятии / В. В. Краснова, А. С. Дубицкая // Донецкие чтения 2019: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : матер. IV Междунар. науч. конф. (г. Донецк, 31 октября 2019 г.). Т. 3: Экономические науки. Ч. 1 / под ред. С. В. Беспаловой. – Донецк: ДонНУ, 2019. – С. 44–47.
9. Мальцев, Н. В. Имитационное моделирование в практике стратегического планирования сельскохозяйственного производства / Н. В. Мальцев // Аграрный вестник Урала. – 2015. – № 2 (26). – С. 14–18.
10. Сеницына, К. И. Опыт применения форсайт технологии в развитии пищевой промышленности / А. В. Половян, К. И. Сеницына // Вестник Донецкого национального университета. Сер. В: Экономика и право. – 2019. – № 2. – С. 196–205.
11. Щегорцов, В. А. Менеджмент: учеб. для вузов / В. А. Щегорцов, В. А. Таран; под ред. В. А. Щегорцова; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. – М: ЮНИТИ, 2015. – 543 с.
12. Bishop, P., 2007. The current state of scenario development: an overview of techniques / P. Bishop, A. Hines, T. Collins. Foresight, vol. 9 (1), pp. 5–25.
13. Bradfield, R., 2005. The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning / R. Bradfield, G. Wright, G. Burt. Futures, vol. 37 (8), pp. 795–812.
14. Carvalho, P., 2021. Scanning, sensing and acting: a strategic foresight framework. Project: Scanning Sensing and Acting. IF Insight & Foresight. – URL: <https://www.ifforsight.com/copia-keynotes-2> (accessed 14.01.2022).

Поступила в редакцию 28.09.2024 г.

THE MECHANISM FOR MANAGING THE STRATEGIC POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Y. V. Zavgorodnyaya

The article is devoted to the development of a management mechanism that summarizes and systematizes a set of interrelated procedures, methods and tools to support management decisions.

Keywords: management mechanism; strategic potential of the enterprise; management decisions; competitiveness; management efficiency; agricultural activity.

Завгородняя Юлия Валентиновна

старший преподаватель кафедры «Экономика предприятия»
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк
yu.zavgorodnyaya@donnu.ru
+7-949-310-55-15
ORCID 0000-0001-6001-1666

Zavgorodnyaya Yulia

Senior Lecturer, Department of Enterprise Economics
Donetsk State University, city Donetsk