

estimated the feasibility of creating a wide network of special credit institutions to serve agricultural enterprises. It is determined the meaning of the cooperative bank and it's made a comparison of its functions with functions of commercial bank. It is caused the necessity of formation a wide system of specialized credit institutions to service the agricultural enterprises. Dynamics of financial support of the agricultural sector of Vinnitsa region for the target programs during the 2001-2013 is analyzed.

Keywords: organization of finance, commercial credit, bank credit, credit cooperative, budget allocations.

Інформація про автора

ЛЕБІДЬ Вікторія Сергіївна – аспірант, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: lebid_victory@ukr.net).

ЛЕБЕДЬ Виктория Сергеевна – аспірант, Винницкий национальный аграрный университет (21008, г. Винница, ул. Солнечная, 3, e-mail: lebid_victory@ukr.net).

LEBED' Viktoriya – Postgraduate student, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, Soniachna str., 3, e-mail: lebid_victory@ukr.net).

УДК 631.15.162

РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ РЕСУРСНОЇ СТРАТЕГІЇ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

І. С. МАЙДАНИК, асистент,
кафедра адміністративного
менеджменту
та альтернативних джерел енергії
Вінницький національний аграрний
університет

У статті досліджено сутність понять “ресурсний потенціал” (із зазначенням основних груп ресурсів організації) та “ресурсна стратегія” (з позиції декомпонування загальної стратегії підприємства із використанням ресурсного підходу). Розглянуто особливості формування стратегії управління підприємством, спрямованої на отримання максимальної віддачі від оптимального використання “зон стратегічних ресурсів”. Розроблено концептуальну модель стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства, в межах якої виділено 6 основних блоків формування та реалізації ресурсної стратегії: дослідження ресурсного потенціалу, аналіз потенціалу розвитку ресурсної бази, оцінка ресурсного потенціалу, формування стратегії, розробка стратегічних планів, контроль реалізації ресурсної стратегії. Розглянуто сутність та охарактеризовано значення основних методів стратегічного аналізу та планування для формування дієвого організаційно-економічного механізму стратегічного управління ресурсним потенціалом організації. Деталізовано механізм поетапної реалізації ресурсної стратегії з використанням розробленої концептуальної моделі (для досягнення основних стратегічних цілей та отримання високої віддачі від впровадження сформованої ресурсної стратегії).

Ключові слова: ресурсний потенціал, стратегічне управління, стратегічний набір, ресурсна стратегія, функціональні стратегії, стратегічна прогалина, механізм реалізації стратегії, стратегічне планування.

Табл.1. Рис.1. Літ. 9

Постановка проблеми. Однією із найважливіших заporук успішного функціонування підприємства, його високої прибутковості та конкурентоспроможності є стратегічне управління ресурсним потенціалом. Необхідність здійснення останнього чітко обумовлена необхідністю раціонального використання ресурсів, певна обмеженість яких пов'язана зі специфікою сільськогосподарської галузі. В своїй сукупності завдання управління ресурсним потенціалом шляхом формування стратегії вимагає розробки організаційно-економічного механізму її реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес побудови механізму формування та реалізації стратегії віднайшов своє відображення у працях багатьох зарубіжних вчених, серед яких варто виділити М. Амстронга, Г. Мінцберга, І. Ансоффа, А. Мескона та ін. Розв'язанню даної проблеми присвячені наукові роботи таких вітчизняних дослідників, як Кузьменко О.В. (при розробці організаційно-економічного механізму стратегічного управління виділено окремо блок оцінки ресурсного потенціалу, що дозволяє визначити оптимальну його комбінацію), Краснокутська Н.С. (проведено аналіз ресурсного потенціалу як об'єкта стратегічного управління, у розрізі розвитку концепцій стратегічного управління), Сластяникова А.І. (досліджено механізм формування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства), Муляр Т.С. (розглянуто механізм формування та реалізації загальної стратегії підприємства), Кудіна О.М. (досліджено процес формування ресурсної стратегії підприємства). Проте, в працях даних вчених наведена загальна характеристика формування механізму стратегічного управління підприємством, без акцентування на складовій управління ресурсним потенціалом, або ж навпаки – розглядається ресурсний потенціал як об'єкт стратегічного управління, та при цьому мало уваги приділено саме розробці ресурсорієнтованої стратегії, а тим більше процесу її реалізації. Це зумовлює необхідність розгляду даних питань для вирішення вкрай важливої проблеми – високоефективного стратегічного управління ресурсним потенціалом.

Метою дослідження є розробка організаційно-економічного механізму стратегічного управління ресурсним потенціалом. Для її досягнення потрібно досягти ряд поставлених цілей: визначити суть стратегії управління ресурсним потенціалом підприємства, розглянути особливості її формування та розробити механізм поетапної її реалізації, включно з контролем отриманих результатів.

Виклад основного матеріалу дослідження. За умов високої конкуренції між підприємствами всіх галузей народногосподарського комплексу та недоступності або обмеженості ресурсів, чи не головним завданням постає підвищення ефективності використання останніх для забезпечення стабільного і прибуткового функціонування у довгостроковій перспективі. Невизначеність і непередбаченість швидких змін навколишнього середовища підприємства вимагає використання науково обґрунтованих концепцій управління, найбільш актуальною з яких є концепція стратегічного управління, орієнтована на ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства. Ринкове середовище висуває жорсткі вимоги до підвищення ефективності наявних ресурсів та напрямів розбудови і зміцнення ресурсного потенціалу, зниження затрат на виробництво, підвищення якості товарів [1, с. 387].

Ресурсний потенціал підприємств потрібно розглядати як сукупність взаємопов'язаних ресурсів, що можуть використовуватись як у виробничому процесі, так і у соціальній, фінансовій та інших сферах діяльності господарства, що знаходяться у розпорядженні підприємства або можуть бути залучені до його господарської діяльності, комбінація яких дозволяє забезпечити здійснення місії та досягнення стратегічних цілей розвитку на підставі визначення його відповідності потребам внутрішнього середовища, розрахованим за взаємодією із зовнішнім середовищем [2, с. 111].

У процесі дослідження нами виділено такі основні групи ресурсів, що формують ресурсний потенціал: трудові, фінансові, інформаційні, матеріально-технічні, енергетичні та земельні ресурси. В своїй сукупності вони становлять основний об'єкт управління при розробці ресурсної стратегії підприємства.

Отже, важливо визначити дане поняття. Ресурсна стратегія підприємства у вузькому розумінні – це спеціальна стратегія, основною метою якої є врахування всіх вимог продуктових і фінансових стратегій при забезпеченні підприємства сировиною, матеріалами, паливом, запчастинами, обладнанням, трудовими, фінансовими та інноваційними ресурсами [3, с. 467-468].

Ми пропонуємо розширити дане поняття. Справа в тому, що при розробці загальної стратегії управління підприємством виникає об'єктивна необхідність формування стратегічного набору, що впроваджується на всіх рівнях ієрархії управління підприємством та вимагає, відповідно, декомпонувати даної стратегії. Для проведення декомпонувати стратегії використовуються різні підходи: функціональний, ресурсний, підхід первинного виділення провідної ключової стратегії-підсистеми, підхід системи стратегій окремих бізнесі підприємства, підхід стратегій ключової компетенції підприємства. В Україні найпоширенішим та найширше застосовуваним є функціональний підхід, коли загальну стратегію підприємства формують сукупність функціональних взаємопов'язаних стратегій (маркетингова, виробнича, фінансова, стратегія управління персоналом), що формуються для забезпечення конкурентної переваги на перспективу [4, с. 133].

Проте, якщо декомпонувати стратегії підприємства виконати у відповідності до ресурсного підходу, поняття “стратегії” розумітимуть як сукупність заходів з управління ресурсним потенціалом організації на всіх її рівнях та в усіх функціональних сферах з метою досягнення максимальної віддачі ресурсів при обґрунтованому їх використанні. В нашому розумінні це означає, що при розробці складових стратегічного портфелю (що формується із окремих, але взаємопов'язаних та взаємообумовлених стратегій) основним критерієм оцінки їх ефективності буде виступати оцінка ефективності використання тих чи інших ресурсів, їх віддачі та наявного потенціалу.

Отже, ресурсна стратегія – це загальна координація декомпонованих за ресурсним підходом стратегій організації, що має на меті забезпечення раціонального розподілу ресурсів між напрямками діяльності і їх ефективного використання для якнайкращого досягнення поставлених стратегічних цілей та отримання максимального ефекту синергії за рахунок ресурсної орієнтації загальної стратегії підприємства.

Стратегічне управління за розробки та впровадження ресурсної стратегії вимагає досягнення чітких результатів за напрямками: визначення потреб підприємства в усіх видах необхідних ресурсів (із використанням “зон стратегічних ресурсів”), формування прогресивних норм витрат ресурсів, розробки заходів раціонального використання ресурсів та реалізації обраної стратегії із використанням логістичних підходів. За даних умов виникає об'єктивна необхідність формування концептуальної моделі стратегічного управління підприємства (рис.1).

Як видно з рисунку 1, процес стратегічного управління підприємством нами був поділений на 6 основних блоків, до числа яких належать: дослідження ресурсного потенціалу, аналіз потенціалу розвитку ресурсної бази, оцінка ресурсного потенціалу, формування стратегії (ресурсоорієнтованої), розробка стратегічних планів та контроль реалізації ресурсної стратегії. По своїй суті сукупність зазначених блоків об'єднуються навколо єдиної спільної мети: забезпечення поетапної розробки та подальшої реалізації ресурсної стратегії.

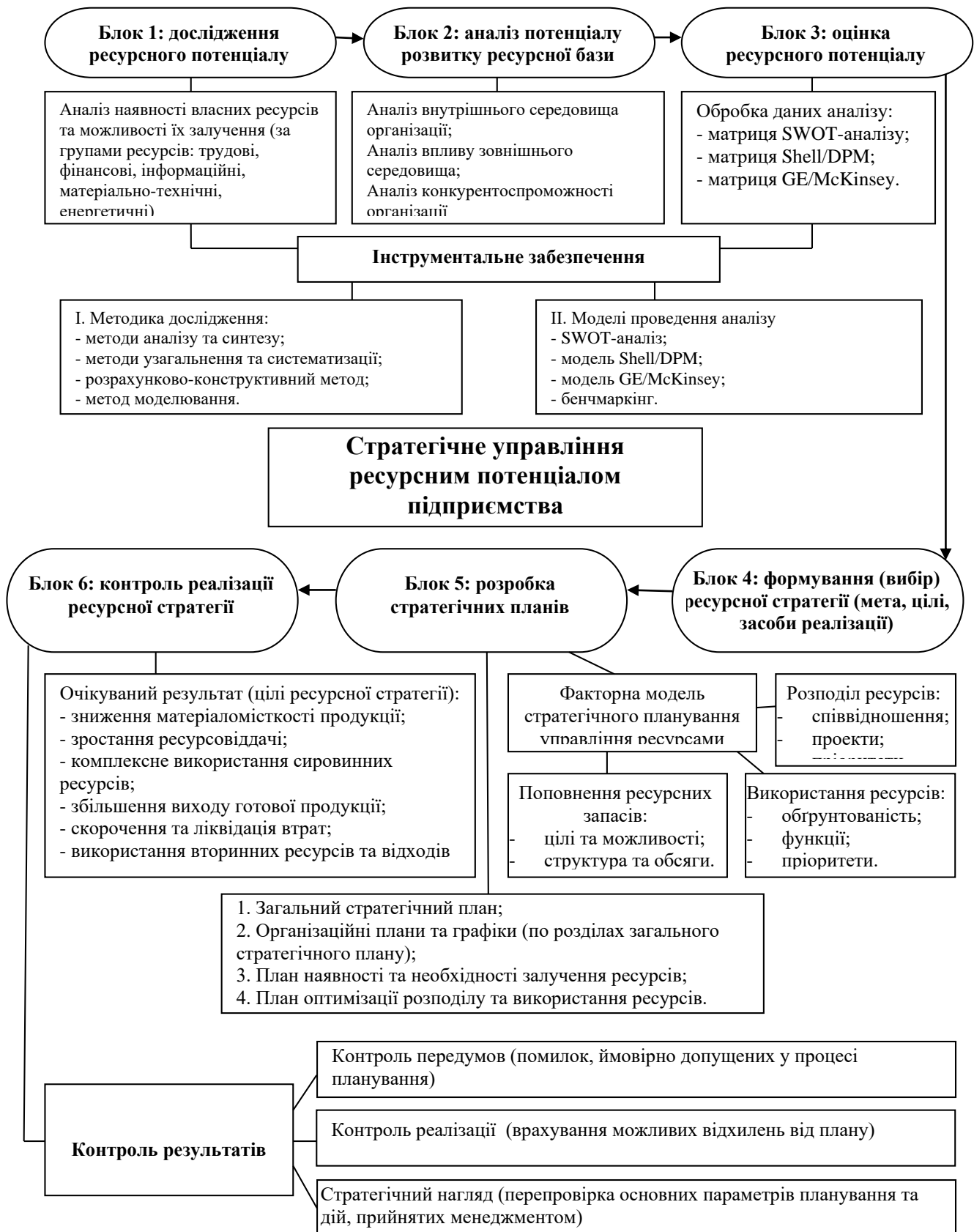


Рис.1. Концептуальна модель стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства

Джерело: авторська розробка

Для виконання ряду поставлених завдань, згрупованих у блоки, необхідне відповідне інструментальне забезпечення. Методику дослідження ми формували, використовуючи методи аналізу та синтезу, узагальнення та систематизації, розрахунково-конструктивний метод та методи моделювання.

На останніх варто акцентувати особливу увагу. Здійснюючи стратегічне управління на всіх його рівнях, варто використовувати різні моделі проведення стратегічного аналізу та планування. Найоптимальнішими зі значної кількості та різноманітності ми визначили наступні: SWOT-аналіз, модель Shell/DPM, модель GE/McKinsey, бенчмаркінг, що пояснюється їх численними перевагами та незначними недоліками (табл.1).

Таблиця 1

Методи стратегічного аналізу та планування

| Назва методу | Сутність | Переваги | Недоліки |
|-----------------------|---|---|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| SWOT-аналіз | Дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед організацією. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. | - простота і можливість витратити невеликі кошти на його проведення; - гнучкість і наявність безлічі варіантів; - можливість визначити конкурентні переваги підприємства та сформулювати стратегічні пріоритети, періодично проводити діагностику ринку та ресурсів підприємства. | - неможливість врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз; - суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. |
| Модель Shell / DPM | Дана модель є двовимірною матрицею, яка складається з 9 квадрантів (3x3). Параметрами її є конкурентоспроможність стратегічних одиниць бізнесу (СОБ) і перспективи розвитку галузі. Модель синтезує оцінку грошового потоку, який є індикатором доцільності в короткотерміновій перспективі та оцінку віддачі інвестицій, тобто показника більш віддаленої перспективи. | - можливість її застосування в будь-якій фазі життєвого циклу попиту; - дає можливість вибрати певну стратегію в залежності від обраних пріоритетів: орієнтації на життєвий цикл конкретного виду продукції або на грошовий потік; - можливість розвитку перспективних видів СОБ. | - неточність результатів порівняння СОБ, які належать до різних галузей; - суб'єктивізм у визначенні кількісної оцінки показників. |
| Матриця GE / McKinsey | Організація має оцінити (максимально об'єктивно) своє становище щодо зазначених факторів й визначити його, виходячи з трьох можливих рівнів: низького, середнього, високого. Так організація визначає своє місце в одному з квадратів матриці. | - врахуванні найбільшої кількості значущих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища фірми. | - відсутність конкретних рекомендацій щодо поведінки на тому або іншому ринку; - можливість суб'єктивної оцінки фірмою своєї позиції. |
| Бенчмаркінг | Метод, за якого здійснюють пошук стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства- | - запозичення найкращих методів подальшого розвитку підприємства; - набуття переваг у | - складність вибору партнерів для порівняння основних процесів; |

Продовження табл. 1

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--|--|---|
| | конкурента з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи. | конкурентній боротьбі; - коригування параметрів функціонування підприємства відповідно до вимог ринку тощо. | - недостатня кількість спеціалістів, що володіють відповідним досвідом. |

Джерело: укладено з використанням [5, с. 114], [6].

Методи, що охарактеризовані у таблиці 1, забезпечують проведення аналізу та оцінки ресурсного потенціалу (блоки 1, 2 і 3), включають в себе аналіз внутрішніх можливостей підприємства (продукції, виробничого потенціалу тощо) та оцінку зовнішнього середовища (конкурентів, покупців, постачальників, товари-замінники) тощо. Після проведення аналізу потенціалу розвитку ресурсної бази із врахуванням потенціалу наявних ресурсів, відбувається процес формування ресурсної стратегії організації, або вибір вже існуючої та адаптація її до умов підприємства (блок 4). Даний етап з усіма наступними, по своїй сутності, становить організаційно-економічний механізм реалізації стратегії.

Основними завданнями етапу розробки стратегії є формування мети, цілей та визначення засобів її реалізації. На даному етапі відбувається також співставлення стратегічних напрямків діяльності для вибору (формування) базової стратегії. Базова стратегія встановлюється з врахуванням численних факторів – галузі господарювання, характеру цілей, внутрішньої структури тощо. Далі формується конкурентна стратегія. На основі обраної конкурентної стратегії формуються функціональні стратегії підприємства: інноваційна, виробнича, маркетингова, соціальна, організаційна та фінансова, які обов'язково мають узгоджуватися із загальною ресурсною стратегією підприємства [7, с. 296].

У контексті розвитку бачення потенціалу підприємства як можливостей системи ресурсів, здібностей і компетенцій напрямки ресурсного підходу не можуть розглядатися ізольовано – управління потенціалом повинно мати комплексний характер. За даних умов формується нова логіка стратегічного управління за двома варіантами: “потенціал – цілі – стратегія” або ж “цілі – потенціал – стратегія”. За першим варіантом спочатку досліджується потенціал підприємства, формується набір його унікальних ресурсів, здібностей та компетенцій, що стають основною конкурентною перевагою в довгостроковому періоді (цілі обмежуються наявними можливостями). За другого варіанту цілі мають бути випереджальними щодо можливостей, що активізує інноваційні процеси та сприяє прояву “динамічних здібностей” підприємства [8, с. 174].

Проте, для того, щоб організація могла досягнути встановлену стратегією мету, варто пам'ятати про можливість утворення так званої “стратегічної прогалини”, що виникає внаслідок розриву між цілями та можливостями підприємства. Це обумовлює важливість набуття поставленими цілями таких властивостей, як реальність та досяжність. Засоби реалізації стратегії також повинні бути чіткими та конкретно визначеними. В даних умовах виникає необхідність гармонійного поєднання обох варіантів ресурсного підходу до стратегічного управління ресурсним потенціалом.

Наступний етап включає в себе стратегічне планування управління ресурсами (у сферах розподілу, використання, поповнення ресурсних запасів). Відправна точка планування – це встановлення цільових показників, головними вимогами до яких має бути досяжність та адекватність. В умовах стабільної економіки вихідними даними для цього слугують багаторічний досвід, середні темпи економічного розвитку, умови кредитування, вимоги акціонерів до прибутковості акцій, національні особливості, конкурентні амбіції. В перехідній економіці для збору інформації необхідно організувати спеціальні дослідження [7, с. 294].

При проведенні стратегічного планування розробляють загальний стратегічний план та функціональні плани із обов'язковим зазначенням графіків їх виконання (досягнення планових показників). При цьому варто пам'ятати, що розробка планів здійснюється із врахуванням цілей та можливостей підприємства, але за умови впливу мінливості зовнішнього середовища плани можуть змінюватися з метою адаптації до неочікуваних змін, або ж просто зменшення їх ймовірного негативного впливу на досягнення планових показників.

Наступним кроком є етап контролю реалізації ресурсної стратегії. Це найскладніший та дуже важливий етап, що має на меті перевірити ступінь досягнення очікуваних результатів впровадження стратегії через оцінку реалізації її стратегічних цілей. Контроль здійснюється за такими основними напрямками: контроль передумов (помилки, ймовірно допущених у процесі планування), контроль реалізації (врахування можливих відхилень від плану), стратегічний нагляд (перепроверка основних параметрів планування та дій, прийнятих менеджментом).

Завершальним на даному етапі стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства стає розбудова системи управління ресурсним забезпеченням, а саме: проектування організаційної структури; розподіл виконавчої відповідальності; створення механізмів передачі та обміну інформацією [9, с. 15].

Цікавим моментом наразі постає те, що предметом стратегічного контролю постає не лише ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства, а й загальна економічна ефективність його функціонування. Адже ключовим завданням при розробці та впровадженні ресурсної стратегії підприємства постає максимізація його прибутків та підвищення конкурентоспроможності за рахунок взаємозалежності та взаємообумовленості впроваджених функціональних стратегій та загальної ресурсної стратегії. Мається на увазі те, що загальна ресурсна стратегія декомпонується на ряд функціональних, що забезпечують в своїй сукупності досягнення максимальної синергетичної ефективності господарської діяльності.

Розглянуті нами блоки (етапи) стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства забезпечують досягнення основних цілей ресурсоорієнтованих стратегій: зниження матеріаломісткості продукції, зростання ресурсовіддачі, комплексне використання сировинних ресурсів, збільшення виходу готової продукції, скорочення та ліквідація втрат, використання вторинних ресурсів та відходів тощо. В своїй сукупності це дозволяє не просто підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу організації, а й покращити результативність її загальної виробничо-господарської діяльності.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, узагальнюючи отримані результати дослідження варто зазначити, що процес стратегічного управління підприємством дуже складний та вимагає комплексного, системного підходу до його провадження. В даних умовах формування ресурсної стратегії вимагає розробки дієвого механізму управління ресурсним потенціалом. Пропонована нами концептуальна модель дозволить не просто сформулювати ресурсну стратегію, а й реалізувати її та надасть можливість для її коригування у відповідності до динамічних змін навколишнього середовища (за рахунок проведення контролю результатів та можливості внесення змін в стратегічні плани підприємства). Отримані результати відкривають широкі перспективи для проведення подальших досліджень у розрізі реалізації окремих блоків розробленої концептуальної моделі стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства.

Список використаних джерел

1. Сластянікова А.І. Механізм формування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства : стратегічний та тактичний аспекти / А.І. Сластянікова // БізнесІнформ. – 2014. – № 2. – С. 386-391.
2. Кузьменко О.В. Організаційно-економічний механізм стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства / О.В. Кузьменко // Академічний огляд. – 2014. – № 1 (40). – С. 110-115.
3. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : Навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К. : ТОВ “УВПК “ЕксОб”, 2001. – 560 с.
4. Дикань В.Л. Стратегічне управління : навч. посіб. / В.Л. Дикань, В.О.Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. – К. : “Центр учбової літератури”, 2013. – 272 с.
5. Двірко Ю.В. Методичні аспекти застосування бенчмаркінгу в діяльності торговельних підприємств споживчої кооперації / Ю.В. Двірко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 112-121.
6. Мельник О.Ю. Матричні методи формування стратегії розвитку компанії [Електронний ресурс] // Економіка: теорія і практика. – Режим доступу: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-452-1.html>.
7. Муляр Т.С. Формування і реалізація стратегії підприємств / Т.С.Муляр // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 2 (6). – С. 289-300.
8. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства як об’єкт управління в перебігу еволюції теорії стратегічного управління / Н.С. Краснокутська // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2009. – № 1. – С. 169-177.
9. Кудіна О.М. Формування ресурсної стратегії підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами” / Ольга Миколаївна Кудіна; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2007. – 20 с. – укр.

Список джерел у транслітерації / References

1. Slastyanikova A.I. Mechanizm formuvannya resursnogo potentsialu kerovano-organizatsiynogo rozvitku pidpriemstva : strategichniy ta taktichniy aspekti / A.I. Slastyanikova // BiznesInform. – 2014. – № 2. – S. 386-391.
2. Kuzmenko O.V. Organizatsiyno-ekonomichniy mehanizm strategichnogo upravlinnya resursnim potentsialom pidpriemstva / O.V. Kuzmenko // Akademichniy oglyad. – 2014. – № 1 (40). – S. 110-115.
3. Nemtsov V.D. Strategichniy menedzhment : Navch. posib. dlya studentiv vischih navchalnih zakladiv / V.D. Nemtsov, L.E. Dovgan. – K. : TOV “UVPK “EksOb”, 2001. – 560 s.
4. Dikan V.L. Strategichne upravlinnya : navch. posib. / V.L. Dikan, V.O.Zubenko, O.V. Makovoz, I.V. Tokmakova, O.V. Shramenko. – K. : “Tsentr uchbovoyi literaturi”, 2013. – 272 s.
5. Dvirko Yu.V. Metodichni aspekti zastosuvannya benchmarkingu v diyalnosti torgovelnih pidpriemstv spozhivchoyi kooperatsiyi / Yu.V. Dvirko // Marketing i menedzhment innovatsiy. – 2013. – № 1. – S. 112-121.
6. Melnik O.Yu. Matrichni metodi formuvannya strategiyi rozvitku kompaniyi [Elektronniy resurs] // Ekonomika: teoriya i praktika. – Rezhim dostupu: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-452-1.html>.
7. Mulyar T.S. Formuvannya i realizatsiya strategiyi pidpriemstv / T.S.Mulyar // Zbirnik naukovih prats Tavriyskogo derzhavnogo agrotehnologichnogo universitetu (ekonomichni nauki). – 2013. – № 2 (6). – S. 289-300.

8. Krasnokutska N.S. Potentsial pidpriemstva yak ob'ekt upravlinnya v perebigu evolyutsiyi teoriiy strategichnogo upravlinnya / N.S. Krasnokutska // Visnik SumDU. Seriya Ekonomika. – 2009. – № 1. – S. 169-177.

9. Kudina O.M. Formuvannya resursnoyi strategiyi pidpriemstva: avtoref. dis. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 “Ekonomika ta upravlinya pidpriemstvami” / Olga Mikolayivna Kudina; Hark. nats. ekon. un-t. – H., 2007. – 20 s. – ukr.

АННОТАЦИЯ
РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ РЕСУРСНОЙ
СТРАТЕГИИ В ПРОЦЕССЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЕМ

*МАЙДАНИК Ирина Сергеевна, ассистент
кафедры административного менеджмента
и альтернативных источников энергии
Винницкий национальный аграрный университет*

В статье исследована сущность понятий "ресурсный потенциал" (с указанием основных групп ресурсов организации) и "ресурсная стратегия" (с позиции декомпонирования общей стратегии предприятия с использованием ресурсного подхода). Рассмотрены особенности формирования стратегии управления предприятием, направленной на получение максимальной отдачи от оптимального использования "зон стратегических ресурсов". Разработана концептуальная модель стратегического управления ресурсным потенциалом предприятия, в пределах которой выделено 6 основных блоков формирования и реализации ресурсной стратегии: исследование ресурсного потенциала, анализ потенциала развития ресурсной базы, оценка ресурсного потенциала, формирование стратегии, разработка стратегических планов, контроль реализации ресурсной стратегии. Рассмотрено сущность и охарактеризовано значение основных методов стратегического анализа и планирования для формирования действенного организационно-экономического механизма стратегического управления ресурсным потенциалом организации. В статье детализировано механизм поэтапной реализации ресурсной стратегии с использованием разработанной концептуальной модели.

Ключевые слова: ресурсный потенциал, стратегическое управление, стратегический набор, ресурсная стратегия, функциональные стратегии, стратегический пробел, механизм реализации стратегии, стратегическое планирование.

ANNOTATION
DEVELOPMENT OF THE FORMATION AND IMPLEMENTATION RESOURCE
STRATEGY MECHANISM DURING THE ENTERPRISE STRATEGIC MANAGEMENT

*MAYDANYK Iryna, Assistant
of the Department of Administrative Management
and Alternative Energy Sources
Vinnytsia National Agrarian University*

The concepts of "resource potential" (indicating categorization of organization's resource groups) and "resource strategy" (from the position of using the resource approach to strategy formulation) have been determined in the article. The role of using a "zone of strategic resources" for development of the effective strategic management system is considered. Six main blocks (which

are combined to the conceptual model of enterprise resource potential strategic management) of forming and implementing resource strategy of the company, have been identified. These blocks are: resource potential research, resource base potential analysis, resource potential evaluation, development of the strategy, development of strategic plans, resource strategy implementation control. The main methods of strategic analysis and planning, that are used to create effective organizational and economic mechanism of resource potential strategic management have been examined in the research. Gradual realization resource strategy mechanism with the use of the conceptual model is considered in the article.

Keywords: resource potential, strategic management, strategic set, resource strategy, functional strategies, strategic gap, strategy implementation mechanism, strategic planning.

Інформація про автора

МАЙДАНИК Ірина Сергіївна – асистент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії, Вінницький національний аграрний університет (22400, м. Калинівка, обл. Вінницька, вул. Леніна, 1, e-mail: gr_iren@i.ua).

МАЙДАНИК Ирина Сергеевна – асистент кафедры административного менеджмента и альтернативных источников энергии, Винницкий национальный аграрный университет (22400, г. Калиновка, обл. Винницкая, ул. Ленина, 1, e-mail: gr_iren@i.ua).

Maydanyk Iryna – Assistant of the Department of Administrative Management and Alternative Energy Sources of Vinnytsia National Agrarian University (22400, Kalynivka, Vinnytsia region, Lenina str., 1, e-mail: gr_iren@i.ua).