

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И SWOT-АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ АПК

Какора М.И.

Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий
г. Могилев, Беларусь

Стратегическое управление базируется на эффективном использовании человеческого потенциала и ориентирует деятельность организации на запросы потребителей продукции, определяет приоритеты стратегических задач, ресурсы и действия для достижения стратегических целей организации. Выделены особенности стратегического управления предприятием [1]:

1. Стратегические решения весомы и влияют на благополучие организации. Разработка стратегии необходима для того, чтобы уметь выживать и развиваться в условиях быстрого изменения внешней среды.

2. Важную роль в стратегическом управлении представляет взаимодействие и взаимовлияние организации и стратегии. С одной стороны, организация должна подчиняться стратегии и поддерживать ее, но не менее важно и обратное влияние. При разработке и осуществлении успешной стратегии ряд проблем существует внутри. Структура, стимулирование, нормы и системы организации определяют выбор стратегии.

3. Стратегию невозможно продумать до конца. Намеченная и реализуемая стратегии могут различаться между собой, поэтому создание стратегии - это непрерывный процесс, а не единовременное действие.

4. Современные системы стратегического управления должны дать возможность использования знаний отдельных работников в интересах организации.

5. Формирование современных стратегий происходит в условиях глобализации рынков товаров, капитала, человеческих ресурсов и информации.

На современном этапе достижение устойчивого экономического развития организаций АПК и формирование стратегии приобретает особое значение, так как они являются ведущим элементом продовольственного рынка и обеспечивают продовольственную безопасность. В Республике Беларусь организации перерабатывающей и пищевой промышленности с их многочисленными специализированными производствами осуществляют различные виды деятельности. Проведенный анализ показал, что наибольший удельный вес в структуре объема производства пищевых продуктов занимает производство молочных продуктов – 29,2 %, мяса и мясопродуктов – 23,3%, готовые корма для животных – 11,9 %, напитки – 7,4 % [3].

В системе стратегического управления процесс разработки стратегии имеет сложную структуру, основанную на анализе внутренней, внешней среды и оценки возможностей устойчивого экономического развития организаций АПК. Ключевые компетенции – это отличительные возможности предприятий АПК, совокупность навыков, процессов и технологий, которые являются наиболее привлекательными для клиентов и обеспечивают конкурентное преимущество. Обязательным предварительным этапом при формировании стратегии развития организаций АПК является SWOT-анализ.

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, суть которого в выявлении факторов внутренней и внешней среды предприятий АПК и разделении их на четыре категории: *strength* – сильная сторона: внутренняя характеристика предприятия, которая

выгодно отличает данное предприятие от конкурентов; *weakness* – слабая сторона: внутренняя характеристика предприятия, которая по отношению к конкуренту выглядит слабой (неразвитой), и которую предприятие может улучшить; *opportunity* – возможность: характеристика внешней среды предприятия (рынка), которая предоставляет участникам данного рынка возможность для расширения бизнеса; *threat* – угроза: характеристика внешней среды предприятия (рынка), которая снижает привлекательность рынка для всех участников.

Выполненный *SWOT* – анализ деятельности организаций АПК Могилевской области показал, что необходимо осуществлять постоянный поиск новых рынков сбыта, повышать качество, конкурентоспособность продукции, улучшать ассортимент выпускаемой продукции и выпускать новую, инновационную продукцию [4].

Для оценки эффективности стратегии устойчивого развития организации могут применяться четыре группы финансовых и нефинансовых показателей [2]:

- финансовые показатели: доход от основной деятельности; прибыль на используемый капитал; прибыль на инвестиции; стоимость компании и акционерного капитала; рост объема продаж; доля дохода от новой продукции; прибыльность; чистый доход с единицы продукта; доход на одного работника; издержки; административные расходы в структуре общих расходов;

- показатели отношений с покупателями: прибыльность, обеспечиваемая покупателями; срок разработки новых продуктов; своевременность обслуживания; доля брака, претензий;

- показатели внутрифирменной деятельности: объем продаж новых продуктов в процентах от общего объема продаж; внедрение новых продуктов по сравнению с планом; время создания нового продукта, услуги; производительность труда; эффективность использования оборудования;

- показатели по обучению и развитию персонала: удовлетворенность сотрудников; текучесть кадров; доход на одного работника; осведомленность сотрудников стратегической информацией; доля работников, имеющих прямые контакты с клиентами.

Анализ и оценка эффективности стратегии устойчивого экономического развития организаций АПК выполняется с целью: мониторинга, направленного на оперативное выявление критических параметров и определение положения (стадии) предприятия в цикле саморазвития; анализа, предназначенного для выявления контрольных параметров системы, нуждающихся в корректировке; управления, то есть выработки оптимальных управленческих решений в зависимости от выявленных в ходе мониторинга, анализа стадии развития и контрольных параметров системы; прогнозирования, основанного на определении положения предприятия в цикле саморазвития и перехода в следующий этап.

Список использованных источников

1. Архипов, В.М. К вопросу о разработке стратегии развития предприятия / С.А. Попович, А.М. Попович // Вестник Омского университета, 2005. – №24. – С. 62–67.

2. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей / Р. Каплан, Д. Нортон. - М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 198 с.

3. Статистический ежегодник Республики Беларусь: статист. сборник. Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by>. – Дата обращения: 12.02. 2023.

4. Какора, М.И. Механизм развития и оценка инвестиционно-инновационной деятельности перерабатывающих организаций АПК: моногр. / М. И. Какора, О. П. Громько, И. И. Пантелеева. – Могилев: МГУП, 2020. – 296 с.