

припускалась можливість додаткового залучення працівників для підвищення використання ресурсного потенціалу підприємства.

Визначальний вплив на забезпечення сталого розвитку аграрного сектора регіону має ефективне використання наявного у підприємств ресурсного потенціалу. Зважаючи на те, що сталий розвиток – це процес взаємодії екологічної та економічної складових, його забезпечення не може відбуватись за умови раціонального використання лише природних ресурсів. Для гарантування рівних можливостей нинішніх та майбутніх поколінь задовільняти свої потреби – необхідним є також збереження та ефективне використання економічних ресурсів: трудових та матеріально-технічних. У сукупності із землею, водою і повітрям вони утворюють ресурсний потенціал сталого розвитку аграрного сектора регіону. Проблема ресурсного забезпечення сільськогосподарських підприємств поглиблюється й тим, що зменшення працюючих в сільському господарстві не компенсується якісним оновленням матеріально-технічної бази аграрного виробництва.

Вирішення проблеми забезпечення сталого розвитку аграрного сектора передбачає зміщення акцентів у відносинах товаровиробника та довкілля з ресурсоспоживання, що не відповідає вимогам екологічної безпеки, на доцільне в умовах техногенного навантаження ресурсозаощадження шляхом екологізації сільськогосподарської діяльності, що дозволить знизити негативний вплив на природне середовище та забезпечить ефективне використання ресурсів.

УДК 005.52:005.33

ГРИНЧУК Ю.С., канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

SWOT-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

В умовах нестійкості зовнішнього середовища, невизначеності та ризику виникає проблема своєчасної адаптації суб'єкта господарювання до зовнішніх змін. Оскільки процес взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем має перманентний характер, то для забезпечення стійкого функціонування підприємства виникає необхідність передбачення його розвитку в довгостроковій перспективі. Прогнозування розвитку підприємства буде сприяти підтримці балансу відносно зовнішнього оточення. Таким чином, проблему успішного функціонування в умовах трансформації зовнішнього середовища може вирішити лише те підприємство, яке має чіткі орієнтири на майбутнє і націлене на пошук довгострокових конкурентних переваг. Успіх діяльності підприємства визначається тим, наскільки вдало воно взаємодіє із зовнішнім оточенням та пристосовується до нього. Для досягнення цієї мети зарубіжні фірми використовують систему стратегічного управління.

Завдання стратегічного управління полягає у забезпеченні своєчасної адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища та нівелювання його негативного впливу. Динамізм зовнішнього оточення обумовлює як нові можливості для підприємства (сприятливі умови), так і нові труднощі, які обмежують його діяльність. У зв'язку з цим для виживання та успішного функціонування

підприємства у перспективі слід прогнозувати, які загрози можуть виникнути у майбутньому та які нові можливості можуть з'явитися для підприємства. Однак для успішного подолання небезпеки, що виникає для підприємства у зовнішньому середовищі, та максимального використання можливостей, що з'явилися, не тільки необхідно своєчасно їх виявляти, але й мати відповідний потенціал.

Незважаючи на те, що в умовах нестабільності зовнішнього середовища основні фактори успіху підприємства зміщуються із внутрішнього середовища у зовнішнє, потенціал підприємства, його сильні та слабкі сторони також визначають можливість його успішного функціонування на ринку.

Для вивчення зовнішнього оточення та внутрішнього середовища підприємства в системі стратегічного управління використовують дієвий управлінський інструмент - **SWOT-аналіз** (перші літери англійських слів: strengths - сильні сторони, weaknesses - слабкі сторони, opportunities - можливості та threats - загрози). SWOT-аналіз передбачає проведення сумісного вивчення одночасно як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. У результаті SWOT-аналізу менеджер одержує інформацію для генерування альтернативних стратегій розвитку підприємства.

У процесі SWOT-аналізу виявляються загрози та можливості, які можуть виникнути у зовнішньому середовищі, а також сильні та слабкі сторони, які притаманні підприємству.

Аналіз факторів зовнішнього середовища здійснюється з метою виявлення та передбачення потенційних можливостей та загроз для підприємства. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє своєчасно прогнозувати вплив зовнішніх загроз та можливостей на діяльність підприємства. Крім цього, аналіз зовнішнього оточення дає змогу своєчасно розробляти ситуаційні плани на випадок виникнення несподіваних обставин та формувати стратегію, яка дозволить досягти встановлених цілей на перспективу.

Внутрішнє середовище безпосередньо впливає на діяльність підприємства та визначає його потенціал. Метою аналізу внутрішнього середовища підприємства є виявлення його внутрішніх сил для максимального використання зовнішніх можливостей та виявлення слабких сторін підприємства, які можуть ускладнити проблеми, що пов'язані із зовнішніми загрозами. Метод, за допомогою якого здійснюється діагностика внутрішнього середовища, називається управлінським обстеженням.

Аналіз зовнішнього середовища є пріоритетним порівняно з аналізом внутрішнього середовища підприємства. Це обумовлено тим, що в умовах нестабільності зовнішнього оточення основні фактори успіху господарюючого суб'єкта знаходяться у його зовнішньому середовищі.

SWOT-аналіз як управлінський інструмент має такі особливості:

- є початковим етапом стратегічного планування для більшості функціонуючих підприємств;
- виступає складовим етапом у процесі розробки стратегії;
- передбачає сумісне вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища;
- є інформаційною підставою для формулювання стратегічних проблем та альтернативних стратегічних **рішень** підприємства;

- передбачає встановлення парних комбінацій між загрозами та можливостями у зовнішньому оточенні - з одного боку, сильними та слабкими сторонами - з іншого;
- у центрі уваги стратегічного аналізу знаходяться фактори, що найсильніше впливають на конкурентну позицію підприємства, його конкурентні переваги (це споживачі, постачальники, конкуренти);
- передбачає таку послідовність вивчення факторів зовнішнього оточення: відстеження змін фактора – аналіз стану фактора – виявлення характеру впливу на підприємство – оцінка впливу на підприємство – прогнозування можливих наслідків впливу фактора у перспективі;
- припускає широке використання методу експертної оцінки;
- передбачає обов'язкову бальну оцінку факторів макросередовища, безпосереднього оточення та внутрішнього середовища підприємства.

УДК 005.591.6:338.436(477)

ШЕМИГОН О.І., канд. с.-г. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

ЩОДО ПИТАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ В АПК УКРАЇНИ

Інноваційна модель, на нашу думку, в сучасному АПК має включати наступні складові:

Умови праці – сучасні учасники аграрного бізнесу мають дбати, в ідеалі, про забезпечення своїх працівників житлом, оплачувати медичне страхування, дбати про колективний відпочинок, проведення спортивних змагань тощо.

Можливість кар'єрного росту – підготовка і навчання персоналу, по можливості, має здійснюватися всередині самої організації, що дозволить набути персоналу тих навичок і здібностей, які необхідні саме цій організації. Крім того, це сприятиме удосконаленню формальних і неформальних зв'язків між підрозділами і окремими працівниками. Організація праці – настав час уникнення жорсткої класифікації посад з фіксованими посадовими окладами. Варто заохочувати персонал до виконання роботи без жорсткого розподілу і закріплення обов'язків “від і до”. Звідси і кінцевий заробіток має визначатися на основі індивідуальної оцінки діяльності працівника за визначеними критеріями особистий вклад, успіх у навчанні і підвищенні кваліфікації, вміння працювати в колективі тощо).

Стимулювання групової роботи – доцільно, на наш погляд, створювати різні робочі групи, заохочувати до появи невеликих, природним шляхом створених неформальних об'єднань працівників, діяльність яких буде націлена на удосконалення виробництва і управління. Управління і контроль за виробничим процесом – першочергова увага має приділятися контролю і управлінню безпосередньо у цеху. Особлива увага має приділятися тому, щоб знання, досвід і, особливо, ідеї виробничників постійно передавались до функціональних підрозділів, які займаються науково-дослідницькими та дослідницько-конструкторськими розробками. Інновації, що накопичуються безпосередньо на виробництві, мають суттєвий вплив на виробничо-технологічну стратегію організації, вибір конкретних видів обладнання, технологічних ланцюгів, форм і методів навчання персоналу.