

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К МЕХАНИЗМУ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ АПК

Е. В. ВОЛКОВА

*Белорусский государственный университет пищевых и химических технологий,
г. Могилев, Республика Беларусь, 212027, e-mail: kate_ag@mail.ru*

(Поступила в редакцию 18.03.2026)

На современном этапе основой обеспечения устойчивого социально-экономического развития различных стран является рациональное использование экономического потенциала различных субъектов хозяйствования. Повышение эффективности производства напрямую связано с механизмом формирования, эффективности использования и развития экономического потенциала агропродовольственной сферы. Агропромышленная сфера и ее базовое звено – сельское хозяйство – являются системообразующими сферами национальной экономики, которые обеспечивают продовольственную и национальную безопасность различных стран. С учетом этого обеспечение устойчивого инновационного развития агропромышленного производства является одним из важнейших приоритетов социально-экономического развития государства.

В статье обоснован системный подход к механизму управления экономическим потенциалом организаций АПК в современных условиях, который представляет собой совокупность объективных и субъективных внешних условий и факторов, влияющих на процесс принятия решений по финансовому обеспечению организаций и экономическому росту агропромышленного комплекса, национальной экономики и общества в целом. Определены место и роль экономического потенциала организаций АПК, как одного из ключевых факторов, влияющих на принятие решений по рациональному использованию всех резервов для достижения поставленных целей.

Ключевые слова: *системный подход, механизм, организации, АПК, экономический потенциал, анализ, формирование, развитие, структурные элементы, направления.*

Currently, the foundation for ensuring sustainable socioeconomic development in various countries is the rational use of the economic potential of various economic entities. Improving production efficiency is directly linked to the mechanism for generating, effectively utilizing, and developing the economic potential of the agro-food sector. The agro-industrial sector and its core component – agriculture – are systemically important sectors of the national economy, ensuring food and national security for various countries. Therefore, ensuring sustainable innovative development of agro-industrial production is one of the most important priorities for the socioeconomic development of the state.

This article substantiates a systems approach to managing the economic potential of agro-industrial organizations in modern conditions. This approach represents a combination of objective and subjective external conditions and factors influencing decision-making regarding financial support for organizations and the economic growth of the agro-industrial complex, the national economy, and society as a whole. The place and role of the economic potential of agricultural organizations are defined as one of the key factors influencing decision-making regarding the rational use of all reserves to achieve set goals.

***Key words:** systems approach, mechanism, organizations, agricultural sector, economic potential, analysis, formation, development, structural elements, directions.*

Введение. Повышение экономической эффективности производства и конкурентоспособности продукции агропродовольственной сферы на различных рынках предполагает устойчивое функционирование всех его звеньев и подсистем: сельского хозяйства, промышленной переработки сельскохозяйственного сырья, материально-технического снабжения и производственно-технического обслуживания, сбыта сельскохозяйственного сырья и готовых продовольственных товаров, рыночной инфраструктуры, научного, кадрового, финансового, технико-технологического и информационного обеспечения. Вместе с тем это предопределяется также достигнутым уровнем развития национальной агропромышленной сферы, в частности его экономическим потенциалом, проводимой в стране макроэкономической политикой, тенденциями в развитии мировой экономики и конъюнктурой, складывающейся на продовольственном рынке.

Учитывая современные условия, факторы и тренды, представляется актуальным исследование теоретических и методологических основ развития экономического потенциала организаций АПК в современных условиях, разработки соответствующей теоретико-методологической базы, инструментов эмпирического анализа и активизация их роли в менеджменте на основе современных подходов.

Анализ источников. В экономической науке категория «потенциал» отражает свойство субъекта, определенную способность этого субъекта. В наиболее общем смысле категория «потенциал» отражает способность экономического субъекта осуществлять определенную деятельность. Потенциал в экономике – это способность экономического субъекта к определенной деятельности, отражающая максимально возможный совокупный результат такой деятельности. Особенностью данной категории является то, что она может отражать интегральную оценку возможностей субъекта, системы, которые реализуются в настоящем или могут быть реализованы в будущем.

Следует отметить, что понятие «способность» в экономической науке, в отличие от точных наук, строго не определено, является неоднозначным. Это приводит к тому, что разные экономисты вкладывают в одни и те же способности субъектов экономики разные сущности. Следовательно, представление о потенциале как способности экономического субъекта осуществлять деятельность логически вытекает из фундаментальных представлений о данной категории и внутренне непротиворечиво. К числу достоинств такой трактовки категории «по-

тенциал» в экономике следует отнести то, что она может рассматриваться как система и тем самым позволяет выделять различные формы, элементы потенциала субъекта хозяйственной деятельности.

Анализ генезиса категории «потенциал» позволяет сделать вывод, что существует ряд научных подходов к раскрытию ее сущности:

1) ресурсный, при определении потенциала предприятия ограничиваются характеристикой различных видов ресурсов (материальных, трудовых, финансовых и т.д.);

2) результатный, при котором потенциал предприятия исследуется, как способность хозяйственного субъекта осваивать, использовать ресурсы с целью удовлетворения общественных потребностей;

3) целевой, применив который можно исследовать экономический потенциал хозяйствующего субъекта как совокупность различных видов ресурсов, которые обеспечивают достижение конкретных целей предприятия [1–4].

Основная часть. Основой исследования является системный подход к анализу формирования и развития экономического потенциала организаций АПК в современных условиях. В процессе исследования применялись общенаучные методы теоретического познания: статистического и логического анализа, синтеза, сравнения, классификации и обобщения.

Основным звеном экономики является организация (предприятие), которое производит продукцию для реализации на рынке с целью получения прибыли. Устойчивость развития, конкурентоспособность организаций АПК определяется его экономическим потенциалом, под которым понимаем совокупность имеющихся в его распоряжении ресурсов, позволяющих организовать эффективное производство товаров с целью удовлетворения потребностей рынка и обеспечения устойчивого развития предприятия при меняющихся условиях внешней и внутренней среды.

Экономический потенциал организаций АПК отражает следующие аспекты функционирования хозяйствующего субъекта в рыночной экономике:

- предприятие владеет определенными ресурсами (материально-вещественные, трудовые, финансовые и т.д.), которые используются в производстве товаров и услуг;
- формирование потенциала предприятия является сложным динамическим процессом, ориентированным на максимальное взаимодействие с внешней средой;

- предприятие, используя имеющиеся ресурсы, способно удовлетворять платежеспособные потребности субъектов в качественной продукции, обеспечивать эффективное производство и реализацию продукции;

- наличие ресурсов и их эффективное использование для производства конкурентоспособной продукции позволяет реализовать концепцию устойчивого развития предприятия;

- руководство предприятия обладает навыками и способностями эффективного использования имеющихся ресурсов (экономического потенциала) для достижения поставленных целей, своевременно и качественно реагируя на меняющиеся условия конъюнктуры рынка;

- экономический потенциал является объектом управления предприятия и от эффективности управления потенциалом зависят результаты деятельности предприятия, его устойчивое развитие;

- в практике управления эффективным использованием наличного экономического потенциала учитываются не только краткосрочные, но и долгосрочные цели устойчивого развития;

- экономический потенциал предприятия должен эволюционировать под воздействием меняющихся условий внешней и внутренней среды для обеспечения устойчивого развития предприятия.

Экономический потенциал отражает различные аспекты функционирования хозяйствующего субъекта в рыночной экономике, который должен эволюционировать под воздействием меняющихся условий внешней и внутренней среды для обеспечения устойчивого развития

Применение комплексного подхода к понятию «экономический потенциал» позволяет отражать устойчивые, необходимые, объективные, существенные причинно-следственные связи, направленные на структурную подчиненность, согласованность элементов данной системы, взаимодействие развития и совершенствования технологических, экономических, социальных, экологических и функциональных процессов, упорядочивать все процессы взаимодействия и повышения степени организованности. Данный методологический подход к понятию экономического потенциала позволяет выделить его основные свойства: структурность, иерархичность, целенаправленность, альтернативность путей использования и развития потенциала, адаптивность и синергетический эффект.

Впервые обосновано, что экономический потенциал предприятия выполняет воспроизводственную функцию, так как благодаря наличию и использованию материально-вещественных, трудовых и других

ресурсов предприятие способно производить продукцию и реализовывать на рынке, получать доход и возмещать затраты.

Расширенное воспроизводство экономического потенциала осуществляется экстенсивным способом, за счет наращивания объемов используемых предприятием ресурсов, или интенсивным – за счет качественного изменения состава и структуры имеющихся ресурсов. В этом случае экономический потенциал выполняет инновационную функцию, под которой следует понимать способность системы к изменению, улучшению, прогрессу. Для этого используются все элементы потенциала, выполняющие различные функции: материально-технические, информационные, финансовые, человеческие и др.

Экономический потенциал организаций АПК должен реагировать на изменения внешней среды, своевременно изменяя структуру, состав, качество элементов совокупного потенциала. При этом он обеспечивает динамическое равновесие основных параметров, элементов структуры и развиваться, полноценно используя конкурентные преимущества предприятия и предупреждая негативные последствия резких колебаний в экономике на основе сбалансированного развития всех элементов совокупного экономического потенциала. С этой точки зрения должен выполнять функцию адаптации (приспособления).

Социальная функция экономического потенциала состоит в том, что, благодаря эффективному его использованию производятся разнообразные товары и услуги, которые позволяют удовлетворять потребности населения и общества и тем самым повышать уровень и качество жизни.

Социальная функция экономического потенциала состоит в том, что, во-первых, благодаря эффективному использованию экономического потенциала организаций АПК производятся разнообразные товары и услуги, которые позволяют удовлетворять потребности населения и общества и тем самым повышать уровень и качество жизни. Развитие экономического потенциала, изменение его структуры и состава в соответствии с меняющимися платежеспособными потребностями позволяет реализовывать в обществе закон возвышения потребностей, то есть удовлетворять постоянно растущие и качественно меняющиеся потребности общества. Во-вторых, одним из элементов экономического потенциала является человеческий потенциал, воспроизводство которого позволяет сохранять и создавать новые рабочие места, обуславливает необходимость повышать уровень знаний, квалификацию, профессиональные навыки.

В условиях цифровой экономики труд становится более творческим, позволяя удовлетворять не только материальные, но и социальные, духовные потребности человека. В-третьих, важным аспектом жизни человека является сохранение благоприятной среды обитания. Развитие экономического потенциала в условиях ограниченности ресурсов в большей степени переходит к использованию «зеленых технологий» развития, обеспечивая реализацию принципа межвременной социальной справедливости, то есть, удовлетворяя потребности нынешнего поколения, сохраняются и улучшаются условия и возможности удовлетворения потребностей будущих поколений.

Комплексный подход к понятию «экономический потенциал» позволяет определить его как сложную, динамическую, многоструктурную систему, которая имеет определенные закономерности развития. Его следует рассматривать как систему с определенными уровнями, сферами и структурными элементами, которые определяют целостность совокупного потенциала предприятия, обусловленное взаимозависимостью и взаимосвязью имеющихся возможностей, реализация которых направлена на достижение целей на основе системного взаимодействия составляющих внутренней среды предприятия. Терминологически-концептуальный анализ показал, что в научной литературе выделяют более 30 структурных элементов экономического потенциала предприятия. Экономический потенциал предприятия структурно состоит из множества видов, элементов потенциала, тесно взаимосвязанных между собой и направлен на достижение целей деятельности предприятия. Целенаправленное, системное исследование экономического потенциала предприятия или его отдельных элементов является основой принятия эффективных управленческих решений и устойчивого развития предприятия.

По результатам проведенного исследования установлено, что в структуре экономического потенциала организаций АПК следует выделить следующие его структурные элементы: материально-вещественный, интеллектуальный, информационно-технологический, инновационный и финансовый потенциалы.

Использование других элементов экономического потенциала предприятия АПК (рыночного, маркетингового и т.д.) целесообразно при решении конкретных, более узких задач анализа функционирования предприятия.

Под материально-вещественным потенциалом организации АПК следует понимать совокупность определенным образом взаимосвязан-

ных и взаимодействующих на стадиях формирования, использования и обновления материально-технических ресурсов предприятия, используемых для производства продукции и услуг, предназначенных для удовлетворения растущих потребностей индивидов и общества в целом. Такая трактовка понятия позволяет более точно связать функционирование и результаты деятельности с вещественными факторами производства, отразить эффективность их использования.

Инновационный потенциал организаций АПК представляет собой совокупность ресурсов и возможностей предприятия, характеризующих его способность к созданию, распространению и использованию инноваций для достижения поставленных целей, и в силу этого включает:

- 1) совокупность ресурсов (информационных, технико-технологических, интеллектуальных, финансовых, организационно-управленческих, правовых, предпринимательских и др.);
- 2) совокупность возможностей (научно-технических, технологических, финансовых, правовых, организационных, интеллектуальных и др.);
- 3) способность работников к творчеству;
- 4) способность организации к созданию и использованию инноваций.

Инновационный потенциал предприятия предполагает наличие определенного задела собственных и приобретенных научных разработок и изобретений. При этом оно должно обладать соответствующими инфраструктурными и организационными возможностями, которые обеспечивают прохождение результатами научных исследований всех этапов инновационного цикла, превращение их в инновации. Предприятие должно обладать высоким уровнем инновационной культуры, степенью восприимчивости персоналом предприятия инноваций, готовностью и способностью к реализации инноваций.

Инновационное развитие предприятия как социально-экономической системы во многом зависит от величины инновационного потенциала и от того каким образом этот потенциал реализован, то есть насколько данное предприятие готово воспринять инновации различного характера. Традиционной теории инноваций при анализе инновационного потенциала сделан акцент на профессиональной компетенции персонала как основе инноваций, в его составе выделен такой элемент, как компетенции и креативность. Менеджеры должны обеспечивать взаимодействие инновационного потенциала с другими элементами совокупного финансово-экономического потенциала предприятия, с внешней средой (научно-исследовательскими органи-

зациями, вузами) и таким образом влиять на успешность реализации инновационного развития.

Следовательно, для эффективного использования инновационного потенциала предприятия необходимы следующие компоненты:

- интеллектуальные (технологическая документация, изобретения, патенты, лицензии, полезные модели, промышленные образцы);
- материальные (опытно-производственная база; исследовательское, экспериментальное и лабораторное оборудование);
- финансовые (собственные, заемные, инвестиционные, бюджетные);
- кадровые (персонал, имеющий специальное образование и опыт проведения НИР; специалисты в сфере маркетинга, планирования и прогнозирования скрытых потребностей покупателей);
- инфраструктурные (собственные подразделения НИОКР, конструкторский отдел, отдел главного технолога, отдел маркетинга новой продукции, лаборатория контроля качества продукции, патентно-лицензионный отдел).

Финансовый потенциал организаций АПК характеризует возможность привлечения и использования собственных и привлеченных финансовых ресурсов для обеспечения производства товаров и услуг с целью удовлетворения потребностей рынка и устойчивого развития. Финансовый потенциал обеспечивает возможность развития, совершенствования экономического потенциала в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия за счет финансовых результатов деятельности.

Финансовый потенциал обеспечивает возможность развития, совершенствования экономического потенциала в процессе финансово-хозяйственной деятельности предприятия за счет финансовых результатов деятельности.

Финансовый потенциал имеет свою сложную многоуровневую структуру. Главным признаком для структурирования финансового потенциала, как правило, являются основные направления анализа хозяйственной деятельности и финансовой отчетности. Категория «финансовый потенциал» предприятия отражает два аспекта:

- достигнутый уровень накопления и использования финансовых ресурсов, под которым принято понимать характеристику финансового состояния предприятия, его финансовую устойчивость, платежеспособность, ликвидность баланса предприятия;

– перспективный уровень, который содержит две составляющие: а) резервы и скрытые возможности, которые позволяют улучшить текущее финансовое состояние, повысить его устойчивость и финансовую независимость; б) максимальные объемы финансовых ресурсов, которые предприятие может привлечь из внешней среды для финансирования своих инвестиционных проектов.

Совокупность максимальных возможностей предприятий, обусловленная имеющимися в распоряжении информационными ресурсами, автоматизированными информационными системами, технологиями, обеспечивающих повышение эффективности производства и конкурентоспособности на рынке определен как информационно-технологический потенциал.

Интеллектуальный потенциал организаций АПК отражает возможные максимальные результаты и эффективность использования интеллектуального капитала, которым оно располагает. Интеллектуальный потенциал характеризует ту часть интеллектуальных ресурсов, которая используется или может быть использована для обеспечения конкурентных преимуществ и устойчивого развития предприятия АПК.

Интеллектуальный потенциал организаций АПК формируется под воздействием большого количества факторов, которые можно группировать по основным признакам: по отношению к предприятию (внешние, внутренние); по сфере формирования (политические, правовые, экономические, научно-технические, организационные, информационные и т.д.); по типу роста (интенсивные, экстенсивные); по управлению (цели развития предприятия, организация и мотивация, планирование и т.д.).

В современных условиях ведущая роль в производстве переходит от капитала к работнику. На данном этапе возрастает значение человеческого капитала, в том числе специфического человеческого капитала, связанного со знанием особенностей конкретного производства и предприятия. Возрастание роли человеческого фактора приводит к тому, что собственники предприятия берут на себя дополнительные функции для сохранения персонала: приобретают медицинскую страховку, предоставляют дополнительные дни к отпуску и другие. Сбалансированность и качество человеческого потенциала в значительной мере обеспечивают не только текущие конечные показатели хозяйственной деятельности, достигнутые конкурентные преимущества в производственной сфере, организации и управлении, но и возможности обеспечения постоянного и конкурентоспособного развития предприятий в долгосрочном периоде.

В результате проведенных исследований установлено, что органи-

зационный потенциал организаций АПК характеризует систему организации деятельности на предприятии (процесс производства конкретного продукта, оказания услуги) и включает процедуры, технологии, системы управления, техническое и программное обеспечение, организационную структуру, культуру организации и за счет этого обеспечивает устойчивое развитие предприятия.

Отношенческий потенциал определяет устойчивость и эффективность связей и отношений организаций АПК с внешней средой. Он реализуется через отношения с потребителями, поставщиками, конкурентами, местными сообществами, через бренды, торговые марки, доверие клиентов, опыт работы с клиентами, имидж предприятия. Высокоэффективный отношенческий потенциал не позволяет внешним заинтересованным субъектам отказаться от коммерческих отношений с предприятием, формирует лояльность и удовлетворенность клиентов. Развитие отношенческого капитала менеджерами предприятия может стимулировать процесс создания, развития и накопления знаний внутри предприятия и их обмена с внешней средой и за счет этого обеспечивать рост конкурентоспособности, устойчивости развития. На предприятии создается совокупность организационных процессов, поддерживаемых соответствующими информационными системами, регламентами, мотивацией, культурой ведения бизнеса, в результате чего формируются собственные специфические компетенции, навыки, система отношений в коллективе, которые обеспечивают устойчивое развитие.

В механизме управления развитием экономического потенциала организаций АПК важную роль играют компетентность, способность менеджеров рационально и эффективно использовать все резервы для достижения поставленных целей. От того как менеджмент использует возможности этого потенциала зависит вероятность достижения стратегических целей развития.

Заключение. Системный подход к понятию экономического потенциала организаций АПК в современных условиях позволяет обосновать и выделить его основные свойства и функции, конкретизировать его структурные элементы с учетом вида деятельности, а затем составить алгоритм расчета посредством их оценки.

Экономический потенциал организаций АПК можно исследовать: как фактически достигнутый (ресурсный, результативный), который характеризует уровень использования возможностей предприятия; как желаемый, перспективный (целевой), представляющий потенциальные возможности предприятия за счет ресурсов, которые не используются в данный момент времени в силу различных факторов и условий, но

которых можно достичь при совершенствовании механизма управления совокупным экономическим потенциалом.

Таким образом, управление развитием экономического потенциала организаций АПК представляет собой реакцию менеджмента предприятия на изменения внешней среды и определяется концепцией развития предприятия, которая формирует организационную структуру предприятия, состав и уровень развития и использования элементов совокупного экономического потенциала, цели развития предприятия. Предложенная структура элементов экономического потенциала наиболее полно характеризует максимальные возможности организаций и создает условия для оценки фактического и прогнозного уровня их развития. Данный подход позволяет применить систему научно обоснованных критериев и показателей оценки экономического потенциала, как на отдельном предприятии, так и в целом в АПК.

Список литературы

1. Волкова, Е. В. Актуальные тренды формирования и развития экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК / Е. В. Волкова // Весці Нац. акад. навук Беларусі. Сэрыя аграрных навук. – 2019. – Т. 57. – № 1. – С. 51–62.
2. Волкова, Е. В. Оценка и пути повышения эффективности производства сельскохозяйственной продукции / Е. В. Волкова // Стратегические приоритеты развития экономики и ее информационное обеспечение: материалы Междунар. науч. конф. (9–10 декабря 2021г.) / сост. Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2022. – С. 212–220.
3. Гнатюк, С. Н. Комплексная оценка влияния уровня согласованности экономических интересов перерабатывающих организаций АПК на повышение эффективности производства / С. Н. Гнатюк, О. П. Громыко // Вестник БГУТ. – 2022. – №2(33). – С. 105–113.
4. Ефименко, А. Г. Формирование и развитие эффективного механизма согласованности экономических интересов организаций АПК: моногр. / А. Г. Ефименко, О. П. Громыко – Могилев: БГУТ, 2023. – 204 с.
5. Ефименко, А. Г. Методика оценки финансово-экономической безопасности мясоперерабатывающих организаций АПК / А. Г. Ефименко, С. А. Картель // Сборник научных трудов «Проблемы экономики»; под ред. Пакуш Л. В. – 2025. – № 1 (40). – С. 43–57.
6. Какора, М. И. Цифровая экономика: подходы к определению и ее особенности // Развитие экономики в условиях цифровизации и ее информационное обеспечение: материалы Междунар. науч. конф. молодых ученых и преподавателей вузов (Краснодар, 06–07 декабря 2019г.) / М. И. Какора, Е. В. Волкова; сост. Ю. И. Сигидов, Н. С. Власова. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – С. 313–319.
7. Киреенко, Н. В. Механизм совершенствования логистической системы в АПК Беларуси в условиях региональной торгово-экономической интеграции / Н. В. Киреенко, А. Л. Косова // Весці НАН Беларусі. Сэрыя аграрных навук. – 2019. – Т. 57. – № 2. – С. 162–178.
8. Маковская, Н. В. Производительность трудовой сферы в Беларуси: мониторинг и оценки: моногр. / Н. В. Маковская. – Могилев: МГУ им. А. А. Кулешова, 2024. – 248 с.