

## ВИКОРИСТАННЯ ПРОГНОЗУВАННЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Постановка проблеми.** Становлення ринкового середовища призвело до докорінних змін як зовнішніх, так і внутрішніх економічних умов господарювання. Це створило якісно нову економічну систему господарювання в аграрному секторі, що змушує сільськогосподарські підприємства гнучко адаптуватися до нестабільного розвитку ринкової кон'юнктури.

У таких умовах значне місце в управлінні підприємствами належить стратегічному управлінню як ключовому фактору ритмічної роботи підприємства. У даному контексті стратегічне управління необхідно розуміти як систему вибору перспектив і скоординованих рішень, які здатні забезпечити динамічний розвиток підприємства. Чільне місце у системі стратегічного управління належить формуванню та використанню стратегічних можливостей та ресурсів підприємства. Незначна кількість теоретичних розробок спрямованих на вирішення проблем адаптації сільськогосподарських підприємств до складних умов господарювання з урахуванням їх потенційних можливостей та ресурсного забезпечення зумовлює необхідність та актуальність системного дослідження даної проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методичні та практичні засади функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах реформування економіки ґрунтовно висвітлені в економічній літературі. Зокрема в наукових працях В.Г. Андрійчука, В.Н. Гончарова, Д.П. Доманчука, Ю.С. Коваленка, В.А. Козловського, М.Ю. Коденської, Ю.О. Лупенко, М.Й. Маліка, В.Я. Месель-Веселяка, А.Ю. Пекіна, В.П. Рябоконея, Ю.М. Соломенцева, В.Н. Скурихіна, П.Т. Саблука, І.Н. Топіхи, І.І. Червена, В.В. Юрчишина та інших. Проте на сьогодні актуальним є питання систематизації альтернативних підходів щодо визначення стратегічних можливостей підприємств та їх адаптації до сучасних умов функціонування.

**Мета статті.** Метою даного наукового дослідження є покращення механізму стратегічного управління ресурсами сільськогосподарських підприємств за рахунок прогнозування їхніх стратегічних можливостей задля підвищення довгострокових конкурентних переваг на галузевому ринку.

**Результати.** Використання традиційних прогнозів формування планів виробництва передбачає, що і фактичні зміни і плани виробництва більш-менш адекватні ситуації на ринку, і виробнику треба лише врахувати цю динаміку при формуванні своїх чергових планів. Така постановка представляється не характерною для діяльності підприємств аграрного сектору України і тому першим кроком деталізованої оцінки прогнозованого потенціалу є оцінка поточного стану і руху його складових: виробничого, фінансового, інноваційного потенціалів. Вибір показників прогнозованого потенціалу повинен бути обумовлений тим, що вони характеризують не стільки виробничі можливості, скільки узагальнені здібності підприємства максимально задовольняти вимоги споживачів, раціонально використовуючи при цьому ресурсопотоки й адекватно реагуючи на вплив факторів зовнішнього середовища.

Для відстеження фінансової ситуації на підприємстві в короткостроковому періоді пропонується використовувати показник кількісної оцінки ефективності фінансової реструктуризації, що враховує ймовірність здійснення того чи іншого варіанту реструктуризації при багатосценарному підході, зміну фінансового результату і вартості активів. У прогнозному періоді темп росту чистого прибутку повинен випереджати приріст активів.

Прогнозований потенціал, розрахований за конкретними показниками, що відбиває різні сторони діяльності підприємства, може виступати як критерій оцінки

ефективного функціонування сільськогосподарських процесів. Такий потенціал стосовно конкретного підприємства характеризує як виробничі можливості, так і інтегральні здібності підприємства максимізувати ефективність господарської діяльності шляхом раціонального використання ресурсів, інноваційних можливостей і адекватної реакції на вплив факторів зовнішнього середовища.

Система пристосування об'єктів дослідження як цілісності являє собою виявлення різних внутрівиробничих факторів їх діяльності і взаємовідносин із зовнішнім середовищем. До факторів, що розкривають механізми адаптації підприємств, на наш погляд, також можуть бути віднесені: особливості орієнтації в соціально-економічному просторі; досягнення активності/пасивності органів управління, креативність рішень, прийняття "нових" цінностей, уміння робити вибір, багатоваріантність розвитку.

Управління підприємством вимагає урахування нестаціонарності й еволюції. Використання формальних методів прогнозування управлінських рішень мінімізується, що пояснюється їх великою розмірністю, недостатньою апріорною інформацією, наявністю погано формалізованих факторів, нечіткістю критеріїв оцінки прийнятих рішень, а головне – нестаціонарним характером ймовірносних процесів. Оскільки структура прогнозу процесу заздалегідь не відома, необхідно проектувати моделі з гнучкими структурою і параметрами. У прогнозі, що описує процес, повинні змінюватися структура і параметри відповідно до змін характеристик процесу при функціонуванні. Такий прогноз буде адаптивним і його побудова пов'язана з використанням ітеративних методів. При цьому в кожен момент часу функціонування підприємства здійснюється оцінка значень параметрів прогнозу за даними вхідних і вихідних змінних.

Для вивчення специфічних особливостей поведінки агровиробництва нами розроблені прогнози з включенням ресурсних змінних, що дозволяє відстежити за рівнем доходів пристосування підприємств агросектору Херсонської області до умов діючого агроринку.

Регресійний і факторний аналіз показали, що матеріальні витрати на виробництво виявилися фактором, що найбільш сильно впливає і практично подавляє інші впливи. Вихід на більш високий рівень розвитку означає досягнення триєдиної цілі: підвищення якості готової продукції; зниження і контролю собівартості ресурсоспоживання; підвищення ефективності і продуктивності виробничої системи. Для цього необхідна побудова сучасної системи управління маркетинговою – заготівельною – виробничою – збутовою логістикою на основі інтеграції бізнес-процесів. У цьому зв'язку перехід об'єктів дослідження до нової системи управління операційними процесами з урахуванням сучасних методів управління (логістика, контролінг та ін.) і промислових стандартів (ISO 9000, CALS-технології та ін.) є не тільки еволюційним етапом на шляху їх наближення до світових лідерів, такий перехід підсилить їх конкуренцію не лише з вітчизняними, але і із закордонними виробниками.

Прискорення адаптації багато в чому залежить від інституціонально-правового і фінансового регулювання інтелектуальної діяльності фізичних і юридичних осіб у сфері науки і наукового обслуговування, реалізації здібностей підприємства до якісних змін шляхом перетворення знань в інноваційні блага в рамках інноваційно-інвестиційної системи. Система повинна мати структурні якості – складність і ієрархічність, і функціональні – стійкість і інформаційність. Крім того, володіючи такими якостями як адаптивність, здатність до відновлення і динамічність, і будучи елементом інфраструктури, система насичує реальний сектор інноваційно-інвестиційними ресурсами.

З переходом на якісно інший рівень виробничо-фінансової діяльності підприємство розширює внутрішні можливості нагромадження для модернізації виробництва, стає більш привабливим для сторонніх інвесторів, що вимагає удосконалення прогнозування фінансовими процесами.

Прискорення пристосування аграрних підприємств залежить від реалізації наступних заходів: встановлення вихідних параметрів адаптивного потенціалу

підприємства на базі досягнутих показників у попередньому періоді і їх коректуванні відповідно до результатів аналізу сформованих умов виробництва; розробка заходів, що підвищують загальний рівень виробничого потенціалу підприємства; коректування параметрів потенціалу підприємства з урахуванням поліпшення умов функціонування виробництва; перевірка на відповідність фактичної величини потенціалу підприємства необхідній величині; формування нових адаптивних виробничих структур з метою доведення наявного потенціалу цільового призначення до необхідної величини; розподіл потенціалу по структурних підрозділах і етапах життєвого циклу продукції; формування систем внутрішньої і зовнішньої підтримки функціонування аграрних підприємств в реальному режимі.

Науково обґрунтований підхід до розробки адаптивної моделі управління аграрним підприємством передбачає детальне дослідження об'єкту управління, у якості якого в даному випадку прийнята вся сукупність ресурсів, що складають основу діяльності аграрного підприємства.

**Висновки.** Складовим елементом механізму стратегічного управління виступають стратегічні резерви підприємства. Результатом порівняння унікальних та порогових можливостей та ресурсів підприємства є формування резервних стратегічних можливостей, які дозволять підприємству підвищити свій конкурентний статус. Регресійний і факторний аналіз показали, що матеріальні витрати на виробництво виявилися фактором, що найбільш сильно впливає і практично подавляє інші впливи.

Прогнозування процесів підприємства спрямовано на досягнення мети адаптивного організаційного розвитку суб'єкта – досягнення допустимих значень показників, що характеризують стратегічне бачення, стан зовнішнього середовища і рівень організаційного розвитку підприємства. Розроблені ресурсні прогнози мають переважно концептуальну спрямованість і засновані на аксіоматичному методі, що дозволяє найбільш повно реалізувати системний підхід до дослідження ресурсоспоживання підприємств. Реалізація прогнозування на практиці дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства переважно за рахунок раціоналізації алгоритмів прийняття рішень.

#### **Анотація**

В статті розглянуто та проаналізовано теоретичні положення і прикладні рекомендації щодо прогнозування в системі стратегічного управління ресурсами аграрних підприємств з метою їх адаптації до нестабільних умов ринкового середовища. Запропоновано вдосконалення механізму стратегічного управління ресурсами аграрних підприємств за рахунок адаптивного моделювання їхніх стратегічних можливостей задля підвищення довгострокових конкурентних переваг на галузевому ринку.

#### **Аннотация**

В статье рассмотрено и проанализировано теоретические положения и прикладные рекомендации прогнозирования в системе стратегического управления ресурсами аграрных предприятий с целью их адаптации к нестабильным условиям рыночной среды. Предложено совершенствование механизма стратегического управления ресурсами аграрных предприятий за счет адаптивного моделирования их стратегических возможностей с целью повышения долгосрочных конкурентных преимуществ на отраслевом рынке.

#### **Summary**

In the article it is considered and analysed theoretical positions and applied recommendations in relation to the adaptive design in the system of strategic management by the resources of agrarian enterprises with the purpose of their adaptation to the unstable terms of market environment. The perfection is offered of mechanism of strategic management by the

resources of agrarian enterprises due to the adaptive design of their strategic possibilities for the sake of rise of long-term competitive edges at the industry market.

**Список використаних джерел:**

1. Татарнікова Н.І. Економіко-математичне моделювання управління адаптацією трудового потенціалу підприємства / Татарнікова Н.І. // Вісник Львівського національного університету імені Івана Франка. Серія економічна. - Випуск 32. - Львів, 2003 – С. 298-304.

2. Соколова Л. В. Оцінка ефективності функціонування організаційно-економічної системи адаптації підприємства до мінливого бізнес-середовища / Соколова Л. В. // Економіка і регіон. – 2004. – № 1(2). – С. 95-98.

3. Стасюк В.П. Модели адаптивного управления предприятием: [Монографія] / Стасюк В.П. Донецьк: ДонНУ ООО «Юго-Восток, Лтд.», 2002. -224 с.