

капіталу, для зміцнення виробничого потенціалу, що створює передумови для подальшого нарощування обсягів виробництва та зростання ефективності галузі. Удосконалення міжгалузевих зв'язків між сільським господарством та харчовою промисловістю є необхідною умовою зміцнення потенціалу агропромислового виробництва, підвищення його ролі в активізації розвитку економіки України.

***Анотація.** Проаналізовано стан і тенденції інвестування сільського господарства і харчової промисловості, встановлено випереджаючі темпи нарощування основного капіталу в аграрному секторі і пріоритетність вкладень у розвиток рослинництва, зокрема у технічне переоснащення галузі. Зміцнення потенціалу агропромислового виробництва сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та розширенню експортного потенціалу сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів.*

***Summary.** The state and tendencies of investing of agriculture and food industry is analysed, the LED rates of increase of the fixed assets in an agrarian sector and priority of investments are set in development of plant-grower, in particular in the technical retooling of industry. Strengthening of potential of agroindustrial production will be instrumental in the increase of his competitiveness and expansion of export potential of agricultural produce and food stuffs.*

УДК 65.012.2

Колишкіна Н.І.,
к.е.н., доцент ТДАТУ

ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

***Анотація.** В статті розглянуто розвиток ринкових відносин в Україні в сучасних умовах, які висувають нові вимоги до якісного рівня керування підприємством, вирішення його проблем та основних завдань, які виникають при цьому, та методів їх вирішення.*

Для розв'язання даних питань необхідна нова концепція управління, яка призведе до змін в самій економіці. Такою новою концепцією для економіки є стратегічне управління, основою якого є стратегічне планування підприємством.

***Ключові слова:** стратегічне планування, концепція управління, інноваційне планування.*

Постановка проблеми. Сучасний стан економіки України характеризується погіршенням господарської діяльності більшості підприємств. Це вимагає удосконалення процесів планування діяльності підприємств,

формування нової стратегії їх розвитку. Темпи змін в економіці набули значних розмірів, що зробило стратегічне планування єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Відкрита система підприємства, як його нова якість в ринкових умовах, та пряма залежність від взаємодії попиту та пропозиції обумовлюють необхідність створення системи планування і управління підприємством, здатної швидко і ефективно реагувати на ринкові потреби.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним та методологічним аспектам стратегічного планування присвячено багато спеціальних досліджень.

Значний внесок у розв'язання зазначеної проблеми зробили відомі науковці : Д. Акер, І. Ансофф, У. Кінг, Д. Кліланд, Г. Мінцберг, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд, В.А. Винокуров, О.С. Віханський, В.Г. Герасимчук, М.І.Круглов, П.В. Забелін, А.І. Ільїн та інші.

Проте, питання обґрунтування стратегічного планування на підприємствах в сучасних умовах залишається нагальним і сьогодні.

Мета статті. Метою даної роботи є теоретичне обґрунтування важливості стратегічного планування, спрямованого на підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. До основних передумов переходу до стратегічного планування належать наступні: необхідність реакції на зміни умов функціонування підприємства; потреба в об'єднанні різних напрямків діяльності підприємства в умовах розвитку децентралізації та диверсифікації; наявність виражених конкурентних переваг і необхідність їх підтримки; посилення конкуренції; інтернаціоналізація бізнесу; наявність висококваліфікованих менеджерів; розвиток теорії та практики стратегічного планування, які допомагають перейти від методу „проб і помилок” до наукових методів передбачення та підготовки сьогодення і до майбутнього; наявність доступної інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції;

посилення інноваційних процесів, швидке освоєння підприємством нових ідей; впровадження високої культури управління підприємством [5, с.217-234].

Для стратегічного планування є характерним ґрунтування на новій логіці майбутнього розвитку підприємства, а саме напрямку від „майбутнього до сьогодення”, що обумовлює широке застосування моделювання, сценаріїв, експертних оцінок тощо. У 70-ті роки, які вважаються початком епохи стратегічного планування, вирішальним було „переборення невизначеності” засобом посилення стратегічного характеру управління [4, с.365-376].

Криза стратегічного планування у 80-х роках виявилася у відмові від довгострокових планів, зменшенні кількості центральних служб планування. Стратегічне планування у цей період набуло другорядного значення, перевага віддавалася реструктуризації підприємств як вирішальному чиннику успіху. Пік падіння популярності стратегічного планування припадає на початок 90-х років. Проте визначення перспектив розвитку підприємства залишалось імперативом цього часу. Дослідження зарубіжних вчених дозволили встановити, що в системі стратегічного планування використовуються різні підходи до його організації та головним результатом еволюції стратегічного планування є трансформація традиційного підходу, який ґрунтувався на відокремленні стратегії та тактики, чіткому розподілі функції стратегічного планування та оперативного у підхід, який ґрунтується на ланцюгу „стратегія-тактика”. Таке перетворення усунуло важливу проблему стратегічного планування – невідповідності в процесі розробки та реалізації стратегічного плану. В сучасних умовах аналітичні методи стратегічного планування широко застосовуються і вони більш не є винятковими тільки для відділу планування, а стали інструментом аналізу й міркувань усієї компанії [3, с.150-154].

На сучасному етапі стратегічне планування в науковій літературі розглядається як діяльність щодо формування цілей та стратегій шляхом зіставлення наявних ресурсів підприємства із зовнішніми можливостями, які будуть використані для досягнення цілей, або як процес прийняття управлінських рішень стосовно цільових орієнтирів та розподілу ресурсів.

Важливим теоретичним питанням є визначення основних складових процесу стратегічного планування. Він охоплює такі компоненти: аналітичні дії, цілеутворення, розробка стратегій, контроль реалізації стратегічного плану та оцінка. Під процесом стратегічного планування слід розуміти послідовність окремих стадій, кожна з яких характеризується певними управлінськими діями та використанням специфічного методичного інструментарію. У даному процесі залежно від прийнятого підходу виокремлюється від чотирьох до дев'яти етапів, кількість яких визначено за компонентами комплексу стратегічного планування або за їх елементами.

Думки вчених поділились і щодо пріоритетності двох перших етапів процесу стратегічного планування. Прихильники однієї наукової позиції початковим етапом визначають аналітичний етап. Інші автори вважають початковим етапом – цілеутворення. У визначенні початкового етапу процесу стратегічного планування приєднуємось до думки В.А. Винокурова, згідно з якою вид управлінської діяльності на початку планового процесу залежить від деяких обставин, обумовлених стадією життєвого циклу підприємства. Так, для підприємств-„новачків” та діючих підприємств, перед якими постала проблема перегляду напрямів і сфер діяльності та розробки нових стратегій початковим етапом є цілеутворення. Для підприємств, які успішно функціонують на ринку, початковим етапом є етап аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Стратегічне планування як система характеризується часовою орієнтацією та певним горизонтом планування. З даного питання в спеціальній літературі відсутня єдність поглядів на тривалість стратегічного планування. „Горизонт” залежить від галузевої належності підприємства, оскільки заміна технологічних процесів та оновлення продукції можуть здійснюватися через різні проміжки часу. Ми підтримуємо погляд І. Ансофа: горизонт планування є період часу, на який фірма може скласти прогноз з точністю $\pm 20\%$. Горизонт планування на підприємствах зменшився під впливом низки екзогенних факторів. Зростання невизначеності зовнішнього оточення та скорочення

життєвого циклу підприємства обумовлені насамперед динамічністю чинників зовнішнього середовища [1, с. 88-103].

Розбіжність наукових поглядів спостерігається й щодо питання визначення терміна стратегічного плану/програми. На відміну від програми, стратегічний план координує діяльність підприємства впродовж тривалого часу.

Що до структури стратегічного плану, то в основу покладено принцип виділення об'єктів та напрямків стратегічного розвитку підприємства. Загальні позиції науковців щодо поняття „стратегічний план”, вважаємо за доцільне для побудови його використовувати принцип послідовного відображення результатів кожного етапу процесу стратегічного планування [2].

Основою будь-якого стратегічного плану є продуктово-товарні стратегії, тому можна виокремити план залучення нових споживачів (СЗГ) і підтримання контактів з наявними споживачами; на цій основі формуються плани розподілу та реклами, товарообігу та руху готової продукції. В свою чергу, ці плани є основою планів отримання доходів, прибутків.

Згідно з концепцією «стратегічного набору», досягти необхідних темпів розвитку підприємства у довгостроковій перспективі можна лише за умови існування забезпечуючих стратегій. Вони існують у формі планів та програм і створюються для встановлення субординації та управління різними напрямками діяльності підприємства. Вони розробляються для кожного напрямку діяльності. Їхня роль – у підтриманні та забезпеченні цільових параметрів розвитку того чи іншого напрямку діяльності, наданні йому конкретної форми та визначенні внеску в загальні стратегії підприємства.

Висновки. Таким чином, до найбільш характерних рис сучасного стратегічного планування підприємства можна віднести: розв'язання декількох стратегічних проблем підприємства; творчий характер даного планування; підхід „від майбутнього до сьогодні”; стохастичний характер; різність за концептуальним та описовим характером; пошук нових можливостей підприємства; визначеність потенціалу успіху підприємства; необхідність

значних інформаційних, інтелектуальних, часових витрат; створення передумов ефективної діяльності підприємства; суб'єктом формування головної стратегії ідеї є вищий стратегічний рівень управління підприємством; гнучкість даного планування.

Література.

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф.- СПб: Питер Ком, 1999. – 416с.
2. Вебер Ю. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии / Ю. Вебер, Х. Гельдель, У. Шеффер // Проблемы теории и практики управления. – 1998. - №2. – С. 105-110.
3. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании)/ Х. Виссема; [пер. с англ.]. – М.: ИНФРА – М, 1996. – 288с.
4. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд. – м.: Прогресс, 1992. – 397с.
5. Шершнева З.Е. Стратегическое управление / З.Е. Шершнева. – 2-е издание, перераб. И доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699с.

***Аннотация.** В статье рассмотрено развитие рыночных отношений в Украине в современных условиях, которые выдвигают новые требования к качественному уровню управления предприятием, решение его проблем и основных задач, которые возникают при этом, и методы их решения*

Для разрешения данных вопросов необходима новая концепция управления, которая приведет к изменениям в самой экономике. Такой новой концепцией управления является стратегическое управление, основой которого является стратегическое планирование предприятия.

***Ключевые слова:** стратегическое планирование, концепция управления, инновационное планирование.*

***Summary.** The article deals with market relations development in Ukraine nowadays imposing new requirements to high quality enterprise management, solving its major tasks arising under these conditions as well as methods for their solution.*

The new concept for management is needed to solve these problems resulting to changes in the economics. Strategic management in economics serves as a new concept based on the strategic enterprise planning.

Strategic planning is the tool for regulating chaos and is being considered as means for overcoming the external environment instability. Foreign investigations having as their object the

strategic planning impact on enterprise financial activity indices have found out that systematic strategic planning usage enables to improve the results of this activity.

Nowadays the strategic planning is being perceived as effective enterprise management condition and, thus, in wide extent, it represents the planning for enterprise growing and development as well as the innovative planning.

The strategic planning results are being considered as promising objectives and strategies being reflected in enterprise strategic plans and programs.

Відкрита система підприємства, як його нова якість в ринкових умовах, та пряма залежність від взаємодії попиту та пропозиції обумовлюють необхідність створення системи планування і управління підприємством, здатної швидко і ефективно реагувати на ринкові потреби.

Key words: *strategic planning, management concept, innovative planning.*

УДК: 631.115.8

Колокольчикова І.В. ,

к.е.н., доцент

Таврійський державний агротехнологічний університет

КОНЦЕПЦІЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ КООПЕРАТИВНИХ ФОРМУВАНЬ

Анотація: *Розкриті основні підходи до концепції життєвого циклу кооперативних формувань. Визначено основні етапи життєвого циклу. Встановлено вплив кожного з етапів на ефективність розвитку обслуговуючої кооперації. Проаналізовано причини повільного розвитку кооперативного руху в Україні. Запропоновано додати до етапів життєвого циклу роботи кооперативу ще одну складову. Обґрунтована необхідність додавання цього етапу.*

Ключові слова: *ринок, конкуренція, кооператив, життєвий цикл товару, етапи життєвого циклу підприємства*

Постановка проблеми. Колективні дії завжди є досить складними в плані організації, координації та реалізації. Розвиток кожної такої організації супроводжується послідовним етапом дій, які пов'язані з відповідними особливостями та закономірностями. В сільськогосподарському секторі при формуванні та функціонуванні обслуговуючих кооперативів важливим є правильне планування та врахування відповідних теорій колективних дій на кожному з етапів становлення та розвитку цих структур. Розуміння цій послідовності та правильна організація дій і є запорукою ефективного розвитку та поширення сільськогосподарської обслуговуючої кооперації.