

балансу, які входять до розрахунку відповідно чисельника та знаменника шуканого коефіцієнта, елементи цих агрегатів не збігаються;  $P_r(1), P_r(2)$  — агрегати пасиву балансу, які входять до розрахунку відповідно чисельника та знаменника шуканого коефіцієнта, елементи цих агрегатів не збігаються;  $A_r(3)$  — агрегат активу балансу, який входить одночасно до розрахунку чисельника та знаменника шуканого коефіцієнта;  $P_r(3)$  — агрегат пасиву балансу, який входить одночасно до розрахунку чисельника та знаменника шуканого коефіцієнта;  $A_r(1)_1, A_r(1)_2$  — відповідно нижня та верхня межа інтервальної оцінки агрегату  $A_r(1)$ ;  $A_r(2)_1, A_r(2)_2$  — відповідно нижня та верхня межа інтервальної оцінки агрегату  $A_r(2)$ ;  $A_r(3)_1, A_r(3)_2$  — відповідно нижня та верхня межа інтервальної оцінки агрегату  $A_r(3)$ ;  $P_r(1)_1, P_r(1)_2$  — відповідно нижня та верхня межа інтервальної оцінки агрегату  $P_r(1)$ ;  $P_r(2)_1, P_r(2)_2$  — відповідно нижня та верхня межа інтервальної оцінки агрегату  $P_r(2)$ ;  $P_r(3)_1, P_r(3)_2$  — відповідно нижня та верхня межа інтервальної оцінки агрегату  $P_r(3)$ ;  $A_s, P_s$  — агрегати відповідно активу і пасиву балансу за позиціями, що не ввійшли до агрегатів відповідно  $A_r(1), A_r(2), A_r(3)$ , та  $P_r(1), P_r(2), P_r(3)$ .

На завершення слід сказати, що виходячи з методологічного зв'язку між інтервальним аналізом та теорією нечітких множин запропонована діагностична модель природно припускає розвиток для випадку нечітких вихідних даних.

### **Література**

1. Недосекин А. О., Максимов О. Б. Применение теории нечетких множеств к финансовому анализу предприятий // 1999. — На сайті: <http://www.vmggroup.sp.ru>.
2. Хил Лафуренте А. М. Финансовый анализ в условиях неопределенности. — Минск: Тэхналогія, 1998. — 150 с.

УДК 005.584.1:005.935

**І. О. Кузнецова**, канд. екон. наук, доц., докторант,  
Одеський державний економічний університет

## СТРАТЕГІЧНИЙ ТА ПОТОЧНИЙ МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Узагальнено доробок науковців стосовно адаптивного управління. Обґрунтовано необхідність використання двох видів моніторингу — стратегічного та поточного.

Results of research workers in relation to adaptive management are generalized. Necessity of the use of two types of monitoring — strategic and current are grounded.

Для підтримки життєздатності системи повинен бути забезпечений як зовнішній, так і внутрішній гомеостазіс, тобто підтримка критичних параметрів у заданих межах.

Зовнішній гомеостазіс передбачає, що при будь-якій зміні зовнішніх умов функціонування система переходить у такий стан, який найкращим чином відповідає умовам, що склалися, і зберігає стабільність системи відносно навколишнього середовища. У зв'язку з тим, що зовнішні умови функціонування організації доволі часто змінюються, забезпечення стійкого її розвитку потребує розробки механізмів адаптації до зовнішнього середовища.

Необхідність адаптації підприємств до мінливих умов зовнішнього середовища вперше проаналізована А. Чандлером, який розробив еволюційну концепцію, сутність якої полягає у тому, що на кожному етапі еволюції в стратегії підприємства повинен бути присутнім «набір політик і засобів їхньої реалізації, адекватний рівню зовнішньої нестабільності».

Проблема адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища не є принципово новою і для української науки. Так, С. Б. Виноградським запропоновано систему адаптивного менеджменту, до структури якої введено слідкуючу систему, що контролює досягнення поставлених стратегічних цілей. С. Б. Алексєєв розглядає адаптивне управління як таке, що дозволяє підприємству шляхом відстеження фактичного рівня адаптації нормативному, вносити своєчасні зміни у стратегічні, поточні і оперативні плани для досягнення встановленої мети. Треба зауважити, що перелічені системи адаптивного управління по сутності відповідають реактивному типу поведінки підприємства і зосереджені на підвищенні стійкості підприємства до зовнішніх умов засобом реагування на вже відбувшіся зміни.

Є й інші підходи. В. П. Стасюк стверджує, що основною вимогою до адаптивної системи управління є підвищення внутрішньої стабільності підприємства за рахунок створення необхід-

них резервів [1]. На нашу думку, такий підхід не враховує того, що можливості будь-якої організації обмежені через обмеженість її ресурсів. Отже, організація може відреагувати лише на обмежену кількість станів середовища.

Протилежним до такого підходу є виявлення так званих слабких сигналів [2, с. 57], яке досліджено в роботі І. Ансофа, думку якого ми поділяємо. Але його теоретичні розробки відносно слабких сигналів не носять закінченого характеру: не розроблено технології використання слабких сигналів для підготовки управлінських рішень та не визначено її місце у процесі управління підприємством, що обумовлює труднощі у практичному застосуванні.

Автором доведено, що слабкі сигнали доцільно розпізнавати на стадії процесу управління моніторинг. Аналіз доробок сучасних науковців дозволяє стверджувати, що в багатьох дослідженнях моніторинг розглядають як інструмент для забезпечення функціонування інформаційної системи стратегічного управління.

Основне завдання моніторингу полягає у забезпеченні розроблення превентивних заходів управління і в кінцевому разі підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Проведений нами аналіз діяльності суб'єктів зернового ринку відносно відповідності їх дій умовам зовнішнього середовища дозволив дійти висновку, що впливів зовнішнього середовища різноманітні за проявом та часом впливу. В одних випадках підприємствами не враховано зміни в сутнісних характеристиках зернового ринку, що відбулися за роки незалежності (перехід від державної монополії до інституалізації ринкових відносин, вихід на світовий ринок зерна, структуризація національного ринку зерна), в інших — поточну кон'юнктуру ринку зерна.

Відповідно до принципу ієрархічності в системі управління доцільно виділяти стратегічний, поточний та оперативний цикли управління, кожний з яких вирішує проблеми принципово різного рівня та характеру. Виходячи із сутності проблем кожного рівня управління, можна дійти висновку, що стадію моніторингу доцільно виокремити в циклах стратегічного та поточного управління.

Оскільки проблеми стратегічного управління перш за все пов'язані з конкурентоспроможністю підприємства, то реалізація стадії стратегічного моніторингу повинна надавати інформацію про можливі зміни зовнішнього середовища, які можуть призвести до змін ключових факторів успіху підприємства.

Аналіз розвитку національного зернового ринку дозволяє стверджувати, що перш за все, до такої інформації слід віднести зміни: у складі конкурентів, їх взаємовідносинах, структурі ринку, еволюційних зрушеннях зернового ринку. Що стосується поточного моніторингу, то на цьому рівні слід проводити нагляд за поточною кон'юнктурою й діями конкурентів, які прямо чи опосередковано свідчать про їх наміри, та прогнозувати кон'юнктуру й можливі дії конкурентів на наступний маркетинговий рік.

### **Література**

1. *Стасюк В. П.* Модели адаптивного управления предприятием: Монографія. — Донецк: ДонНУ; ООО «Юго-Восток, Лтд», 2002. — 224 с.
2. *Ансофф И.* Стратегическое управление: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.

УДК 631.15.009.12

**Т. В. Куць,**  
Національний аграрний університет

### **ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА**

Висвітлено основні напрямки забезпечення конкурентоспроможності сучасних аграрних підприємств через підвищення ефективності виробництва та використання ресурсного потенціалу на різних рівнях.

The main directions of providing of the modern agrarian enterprises's competitiveness by increase the effectiveness of the production and using its potential have been overviewed.

Підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах інтеграції України у світовий економічний простір є одним з пріоритетних напрямів державної політики в АПК. В сучасній економічній літературі простежуються різні методичні підходи до сутності, класифікації чинників, рівнів дослідження та оцінки конкурентоспроможності. Висвітленню механізмів забезпечення конкурентоспроможності агропромислового виробництва присвячені праці вітчизняних науковців: В. Г. Андрійчука,