

**РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА:
УПРАВЛІННЯ, РЕАЛІЗАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
монографія**

ЗМІСТ

с.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Еволюція понятійно-категоріального апарату теорії стійкого розвитку промислових підприємств	5
1.2. Інтеграція та кооперація в креативних галузях.....	19
1.3. Вимоги цифрової економіки до компетентностей фахівців підприємства: проблеми відповідності та шляхи їх розв'язання.....	27

РОЗДІЛ 2. ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ТА КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ПРИ ФОРМУВАННІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Cooperative as the highest organizational form agricultural cooperatives	38
2.2. Потреба новацій правового регулювання об'єктів інтелектуальної власності, їх облік та вплив на інноваційний розвиток і конкурентоздатність економіки.....	49
2.3. Інтелектуалізація економіки і зміни у змісті праці фахівців	61
2.4. Поведінкові фінанси як складова економічного розвитку	73

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ ОБСТЕЖЕННІ КОН'ЮНКТУРИ РИНКУ

3.1. Базові принципи управління інноваційним забезпеченням економічного розвитку підприємств	82
3.2. Використання цифрового та інтернет-маркетингу як ефективного інструменту економічного розвитку підприємства.....	89
3.3. Обґрунтування підприємницьких ризиків в інноваційній діяльності підприємства	104

РОЗДІЛ 4. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

4.1. Problems of professional career development of personnel	112
4.2. Особливості організаційної регламентації міжкорпоративного	

**Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища:
управління, реалізація та перспективи: монографія**

співробітництва аграрних підприємств	120
4.3. Особливості функціонування аграрних підприємств різних організаційно-правових форм та дослідження інтеграційних процесів	131
4.4. Теоретико-концептуальні основи управління сучасними аграрними виробничими структурами	141
4.5. Інформаційна складова управління економічною безпекою підприємства	158
4.6. Управління проектами формування економічного розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.....	167

**РОЗДІЛ 5. РЕАЛІЗАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕГУЛЮВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ І РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

5.1. Принципи та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.	182
5.2. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища	193
5.3. Проблема підвищення конкурентоздатності підприємств сфери обслуговування в контексті переходу до економіки вражень	202
5.4. Система управління якістю в інтегрованому агропромисловому виробництві	211
5.5. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств	227

**РОЗДІЛ 6. ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

6.1. Прогнозування економічного розвитку підприємств в умовах невизначеності	244
6.2. Концептуальні засади економічної безпеки підприємства.....	249
6.3. Прогнозування надходжень податку на додану вартість	257
6.4. Моделювання системи розвитку сільськогосподарського машинобудування в регіоні	268
Список використаних джерел	278

4.4. ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ АГРАРНИМИ ВИРОБНИЧИМИ СТРУКТУРАМИ

Сільськогосподарські підприємства нових видів і типів потребують нових підходів до вирішення проблем, які заважають впровадженню нових, ефективних методів управління. Нові якості агроформувань залежать від існуючої сукупності відношень власності і форм підприємницької діяльності, коопераційних та інтеграційних зв'язків, рівнів концентрації і спеціалізації виробництва, появи нових за масштабами, формами і зв'язками ринків товарів, послуг і ресурсів, а також від ефективності управління ними.

Характерною рисою економічного розвитку нині є те, що сільське господарство дедалі тісніше пов'язується з різними галузями промисловості та сферою реалізації продукції. Роль його зростає в процесі інтеграції, посилення взаємозв'язків галузей і підприємств, появи нових видів економічних зв'язків, зміни їхнього змісту. Аграрна виробнича структура далі (АВС) відповідно до свого територіального, галузевого і організаційного спрямування має погоджувати галузеві і регіональні інтереси промисловості та сільського господарства. Сьогодні неможливо уявити рух продукції будь-якої галузі АПК без послідовної сукупності дій, пов'язаних з її виробництвом та просуванням через горизонтально і вертикально інтегровані системи, що забезпечують безперервність цих процесів.

В економічну природу сучасного сільськогосподарського підприємства вносить істотні зміни трансформація економічної системи держави. Передусім ці зміни впливають на саму економічну дійсність, а саме на цілі, форми і методи організації. Відбувається якісна зміна аграрного ринку, впроваджуються інноваційні технології, маркетингова політика, кон'юнктурне співвідношення цін, відбувається посилення виробничо-ринкової ієрархії і взаємозамінюваності великого і дрібного сільськогосподарського виробництва, виникає необхідність стратегічного підходу в управлінні, набуває розвитку кооперація та інтеграція.

Безперечно, ми живемо в епоху інформаційного буму. Величезна кількість інформації про навколишній світ спонукає до розробки нових технічних засобів та технологій її накопичення, обробки та розповсюдження. В світі поширюються інформаційні технології, в основу яких покладено децентралізовану обробку даних на автоматизованих робочих місцях, обмін інформацією за допомогою телекомунікацій, накопичення і зберігання великих обсягів інформації в базах даних і знань з можливістю оперативного доступу до них завдяки хмарним технологіям, застосування високопродуктивних технічних засобів збору, редагування,

копіювання та розповсюдження інформації. Ці технології забезпечують нові можливості підвищення продуктивності управлінської праці. Вони набули поширення в інформаційних системах малих і великих підприємницьких структур, державних органів, міжнародних організацій і забезпечили їх інтеграцію в глобальний процес інформаційного оновлення. Розвинуті країни Заходу, які широко застосовують нові інформаційні технології, змушують решту країн світу просуватись по шляху прискореної інформатизації. Інформаційна структура стала складовим і необхідним елементом кожної галузі виробничої діяльності людини.

Розвиток сільськогосподарського підприємства відбувається через диверсифікацію сільськогосподарського виробництва, яка є результатом інтеграції у кінці виробничого циклу (вгору – на виході), тобто досягнення ефекту синергії за рахунок реалізації переваг початкової спеціалізації, а не результатом ділення чинників на початку виробничого циклу (вниз – на вході) з втратою початкової спеціалізації різних форм господарювання (рис. 4.4).



Рис. 4.4. Схема перетворення рівнів структурно-організаційного розвитку сільськогосподарського підприємства

Природа АВС в теперішніх умовах полягає в реалізації головної тенденції розвитку сільськогосподарського виробництва, а саме в збільшенні масштабів технологічних процесів, концентрації і розподілі праці, впровадженні новітніх технологій і зростанні продуктивності праці, що визначає масштаб і спеціалізацію окремих виробничих систем. Це, з одного боку, відкриває можливості впровадження нових технологічних

процесів і машин, що сприяє розширенню меж капіталу, а з іншого – технологічні можливості зумовлюють обмеження розподілу виробничих систем і зростання функціональної взаємодії, що дозволяє зробити висновки про якісно нове перетворення функціональних сфер аграрного виробництва в сучасних умовах, що визначає його як організаційно-виробничу структуру, яка розвивається на принципах динамічної стійкості, на основі диверсифікації, комбінування та взаємодоповнення виробництв різних форм господарювання.

Становлення нових якостей сільгосп підприємств визначає їх як виробничі системи, особливості яких обумовлені різноманіттям відносин власності і підприємництва, формуванням коопераційних та інтеграційних зв'язків, новими параметрами концентрації і спеціалізації, виробництва та капіталу, створенням ринків ресурсів, товарів та послуг. В центрі складних структурних відносин аграрного виробництва в сучасній економічній системі держави знаходиться підприємство, як виробнича одиниця, а ринок, як інституціональний фактор пов'язує виробників та споживачів, залишаючись головною умовою інтегральності цільової функції сільськогосподарського виробництва.

Формування, розвиток і управління виробничо-господарськими одиницями, які входять до складу АВС необхідно розглядати з двох точок зору. В першому випадку, з огляду на специфіку первинної ланки, як аграрне підприємство, а в другому, враховуючи характер взаємозв'язків підприємств між собою та іншими секторами економіки, як такі що залежать від існуючих виробничих відносин. Отже, рівень управління інтегрує цілі і завдання груп аграрних виробничих структур, які представлені різними організаційно-правовими формами, та пов'язані технологічною і функціональною спеціалізацією та кооперацією. Теоретичне підґрунтя специфічності аграрного підприємства багатьма авторами розглядається через функціональні зв'язки між факторами виробничого процесу і результатами господарської діяльності [42, 156, 157].

Реалії сучасного життя роблять неможливим існування натурального сільського господарства, оскільки виробникам потрібні і засоби виробництва і предмети споживання, що стає можливим за умови продажу частини виробленої продукції. Але ставити в залежність від рівня товарності рівень ефективності підприємства було б невірною, оскільки все залежить від особливостей виробництва і збуту тієї чи іншої продукції, конкретної ситуації на ринку і економічного стану виробника.

На всіх рівнях аграрної економіки, як результат інтеграційних процесів, утворюються групи підприємств, що мають спільні цілі, є структурно і технологічно незалежними. Їх можна представити, як складні

соціально-економічні системи, внутрішні і зовнішні зв'язки яких постійно змінюються. Змінюються також умови функціонування традиційних структур управління, їх елементи та субординація. Прискорений розвиток технологій, ускладнення і різноманітність пропонованих товарів і послуг, скорочення їхнього життєвого циклу, поява великої кількості конкурентоспроможних організацій, підвищення вимог покупців, збільшення обсягів та швидкості отримання інформації та нових знань – всі ці та інші зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, змушують підприємства шукати нові підходи для їх управління. Невизначеність, непередбачуваність і нестабільність зовнішнього середовища, глибина і швидкість змін, що відбуваються, швидше за все, будуть зростати й далі. Отже, управління такими системами необхідно адаптувати не тільки до існуючих умов, а й забезпечувати таку здатність на тривалий період. Необхідність удосконалення управління АВС вимагає врахування специфіки роботи сільськогосподарського підприємства, характеру зв'язків між ними та іншими галузями. Специфічність первинних ланок сільськогосподарського виробництва зумовлюється особливостями ґрунтово-кліматичних умов, необхідністю поєднання процесів виробництва і відтворення біоресурсів. А це, в свою чергу, спричинює використання принципово нових технологій управління виробництвом, форм організації праці та ін.

Управління АПК, як втілення ідеї міжгалузевого системного підходу, базується на загальних економічних законах і має багато спільного з управлінням будь-якими економічними системами. В першу чергу, це стосується загальних функцій менеджменту: аналізу, планування і прогнозування, організації, регулювання та координації, мотивації, контролю. Реалізація кожної з них, як окремо, так і в системній сукупності, має супроводжуватись відповідною інформаційною та розрахунково-аналітичною підтримкою. Важливим моментом також є їх прогностичний супровід, який дозволяє уникнути багатьох помилок, обумовлених ринковими та іншими небезпеками, і який допомагає розробляти своєчасні апріорні, а не апостеріорні управлінські рішення.

Розглянемо поняття “суб’єкт” і “об’єкт” управління в агросфері з позиції цілей і завдань нашого дослідження. Те, на що спрямована управлінська діяльність є об’єктом управління. Він має просторові та часові параметри. Об’єктами виду управління, яке розглядається є різноманітні, притаманні сільськогосподарському виробництву, організаційно-правові форми та поведінка і діяльність людей у них. До об’єктів управління у сільському господарстві також відносять колективи людей, які підлягають організації для їх подальшого функціонування і досягнення заздалегідь обумовленого результату.

Об'єктом управління є будь-яка АВС. Отримання готової продукції здійснюється за допомогою виробництва, до складу якого входять такі технологічні операції як вирощування рослин і тварин, збирання врожаю, отримання молока, яєць та іншої продукції. Для практичного виконання названих груп виробничо-технологічних операцій необхідно мати спеціальні структурні елементи: декілька виробничих процесів, машини і агрегати, виробничі підрозділи, значну кількість виконавців сільськогосподарських робіт та ін. Між вказаними елементами виробництва існують складні взаємозв'язки, обумовлені використанням на різних полях одних і тих самих машин, наявністю відповідних погодно-кліматичних умов для всіх виробничих процесів даного господарства або району та ін.

Сільськогосподарське виробництво має структуру з певною централізацією управління і необхідним ступенем його децентралізації для врахування конкретних умов виконання робіт і використання творчості та ініціативи їх виконавців. Також необхідно пам'ятати про об'єктивні закони біології і фізіології, які визначають природний хід розвитку рослин і тварин. В процесі виробництва продукції неминуче з'являються різні чинники впливу, які необхідно враховувати при плануванні та здійсненні виробничого процесу. Вочевидь сільськогосподарське виробництво, як об'єкт управління є складною системою, яка складається з організованої сукупності структурних елементів, певним чином взаємопов'язаних між собою та які знаходяться під впливом збурюючих чинників і виконують задані функції з використанням природних, виробничих, трудових ресурсів з метою отримання сільськогосподарської продукції і прибутку. Для ефективного управління сільськогосподарським виробництвом потрібно володіти великим обсягом різноманітної оперативної та об'єктивної інформації про структуру посівних площ, стан сільськогосподарських угідь, рослин та ґрунтів, а також очікувану врожайність. Крім того, внаслідок зміни клімату планетарного масштабу виникла необхідність перегляду існуючого агрокліматичного районування сільськогосподарських територій та постало питання корегування технологічних карт вирощування сільгоспкультур.

Регулятор та система зв'язку утворюють систему управління (СУ). Основними елементами організаційно-технічних СУ є особа, що приймає рішення – індивідуум, або група індивідуумів, які мають право приймати остаточні рішення з вибору однієї з декількох керуючих дій. До системи зв'язку входять канал прямого зв'язку, по якому передається вхідна інформація – множина $\{x\}$, яка містить командну інформацію $\{u\} \subseteq \{x\}$, та канал зворотного зв'язку, по якому передається інформація про стан об'єкту управління ОУ – множина вихідної інформації $\{y\}$. Множина змінних $\{n\}$ і $\{\omega\}$ означає, відповідно, дії з боку навколишнього середовища

(перешкоди) і показники, які характеризують якість та ефективність функціонування підсистеми Т. Показники якості та ефективності є підмножиною інформації про стан об'єкта управління $\{\omega\} \leq \{y\}$.

Керованість системи Т (рис. 4.5.) означає її здатність змінювати свої вихідні параметри Е (кінцевий результат функціонування) під впливом управлінських дій ПЗ за наявності входних С і збурюючих Д впливів та зворотних зв'язків ЗЗ. Ступінь керованості залежить від складових елементів об'єкта управління і кількості чинників, які вдається ідентифікувати і врахувати в процесі управління.

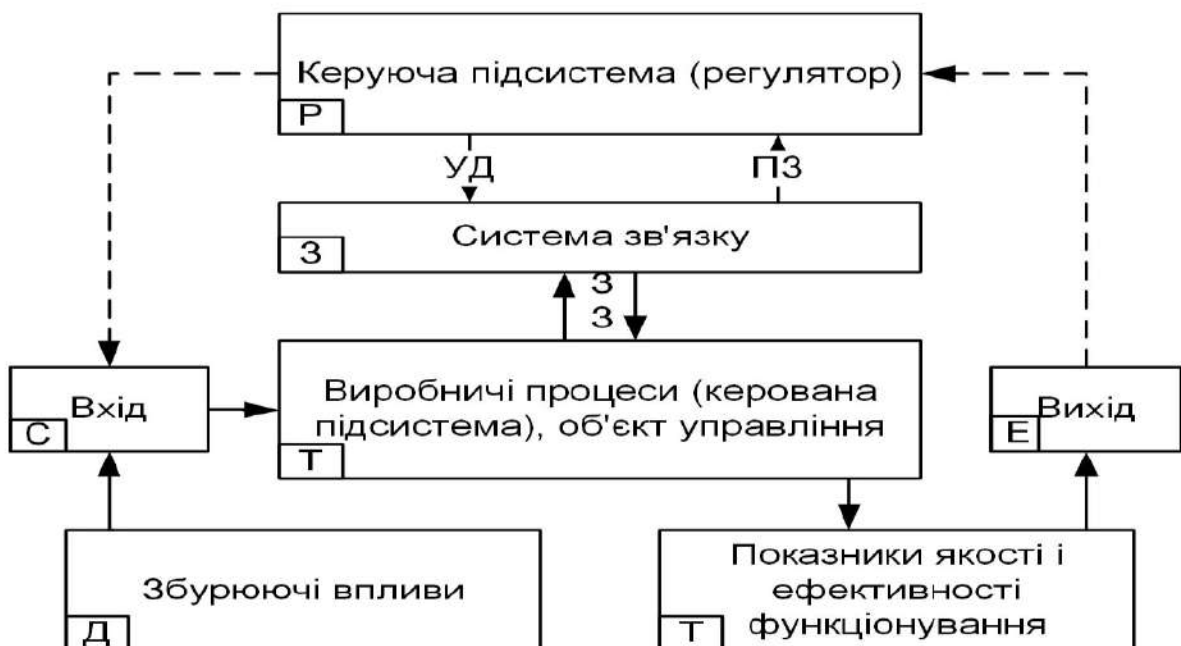


Рис. 4.5. Взаємодія керованої та керуючої підсистеми аграрного підприємства

Ступінь керованості залежить від складових елементів об'єкта управління і кількості чинників, які вдається ідентифікувати і врахувати в процесі управління. Системи з високим ступенем керованості потребують відносно невеликих обсягів розрахунково-обчислювальних робіт і сильного зворотного зв'язку ЗЗ для того, щоб параметри кінцевого результату не виходили за межі припустимих значень. Навпаки, в системах з низьким значенням ступеня керованості більшість чинників враховується за допомогою розрахунків і зворотний зв'язок ЗЗ має бути слабким, оскільки реакція об'єкта управління на дії регулятора Р виявляється теж слабкою.

На керованість, розвиток і функціонування АВС впливає велика

кількість чинників. Більшість з них неможливо врахувати чи передбачити, але саме вони визначають ризиковий і стохастичний характер аграрного виробництва. Склад чинників, які необхідно враховувати, є функцією змісту і складності управлінських задач, інструментальних можливостей відстеження динаміки показників, що їх вимірюють та ступеня її впливу на систему.

Визначення, конкретизація і вимірювання впливу чинників, що діють на систему, не вирішує головної задачі – пошуку варіантів дій, які необхідно здійснити. Таким чином, в межах вирішення окремої проблеми можна виділити наступні задачі: виявлення чинників, їх ідентифікація розробка відповідного управлінського рішення та забезпечення його реалізації, що є функцією управління. При виявленні і врахуванні чинників необхідно дотримуватися наступних правил: інформацією вважаються не всі повідомлення, а тільки ті, що зменшують невизначеність в отримувача; дані перетворюються в інформацію, якщо менеджер усвідомив їх значення; намагання сформувати максимально повний перелік чинників і детально їх врахувати і проаналізувати своїм наслідком має значні витрати ресурсів, неадекватні більшості ситуацій, що виникають в процесі управління; детальний аналіз одних чинників неминуче відволікає увагу від дослідження інших, які можуть виявитися більш важливими; спрощення аналізу і зменшення кількості чинників і параметрів, що відслідковуються своїм наслідком має неадекватність розроблених управлінських рішень: невідповідність комплексу дій ситуації, що виникла; завжди необхідно визначати оптимальний за кількістю чинників варіант їх вибору, оптимальність при цьому не є константою в часі і постійно змінюється, що вимагає регулярної актуалізації переліку чинників, за якими ведуться спостереження; існування інформації визначається її використанням, тому бази даних і бази знань мають постійно використовуватися, як засіб відображення подій і процесів, засіб зв'язку і комунікацій в управлінні.

Підбір врахування чинників, що впливають на систему відноситься до неповністю формалізованих і повністю неформалізованих задач. При цьому важлива роль відводиться інтелектуальній складовій управління, поєднанню таких суб'єктивних понять як передчуття, інтуїція, досвід, використання яких нерозривно пов'язано з людським фактором в управлінні. Приклади деяких управлінських рішень можна вважати рівними шедеврам мистецтва і досягненням фундаментальних наук. Але системи управління має бути постійно орієнтована на максимальну об'єктивність, отримання нових знань, прийнятих і оцінених як корисні для вирішення актуальних задач, що спонукають її менеджерів до прийняття рішень.

Комплекс чинників, які враховуються сучасними менеджерами має

охоплювати усі аспекти проблеми, що розглядається. До його обговорення доцільно залучати спеціалістів різних напрямків, які можуть виступати експертами – персонал АВС, особу, що приймає рішення, дорадників, фахівців з інших підприємств. Цей варіант прийняття рішень цілком слушно можна назвати колективним. Вимога дотримання принципу системності пояснює необхідність класифікації переліку чинників, які необхідно враховувати у процесі функціонування системи.

У межах досліджуваних проблем є доцільним використання наступних класифікацій чинників: якими управляють і ті, якими не управляють, прямі та опосередковані, безперервні, сезонні, багаторазової і одноразової дії, за періодичністю обліку, детерміновані і випадкові, по територіальній ознаці, очевидні і приховані. Системний підхід, при використанні в управлінні, допомагає знизити рівень суб'єктивності, що неминуче супроводжує управлінський процес, в якому головну роль відіграє все ж таки людина. Найбільш складними у більшості випадків є латентні чинники і реакції, що виникають у відповідь на їх дії чи вплив. Вплив і дію кожного чинника, як окремо, так і в сукупності, можна оцінити тільки за допомогою відповідного набору показників. Складність цієї процедури обумовлена вищевикладеними характеристиками об'єкту досліджень і причинами, до яких можна додати вимогу адекватності набору цілям і умовам АВС, особливостями і багатоваріантністю способів його формування, складністю багаторівневих взаємозалежностей між чинниками зовнішнього і внутрішнього середовищ, які постійно змінюються у часі, недостатньою інтелектуальною і машино-програмною підтримкою, ресурсними обмеженнями та ін. Як було зазначено вище усі чинники середовища, що оточує систему методологічно доцільно розділити на три групи, відповідно до виділених трьох рівнів – макрозовнісне, мікрозовнісне та внутрішнє середовище АВС. Такий розподіл відповідає трьом напрямкам аналізу процесу управління в АВС.

Перший рівень – це показники, які мають відображати варіацію чинників, що впливають на загальні умови діяльності і розвитку системи. До них відносять:

- політико-правові – політичний устрій і його ставлення до бізнесу. Законодавче регулювання підприємницької та іншої економічної діяльності, ступінь і рівень корумпованості державних органів влади, прийняті норми лобіювання, види та вплив громадських організацій в системі прийняття державних та політичних рішень, розвиток правового захисту населення й бізнесу, наявність зовнішньополітичних союзів і програм, що забезпечують стійке та стабільне формування ринкових відносин;

- загальноекономічні – фази економічного циклу, рівень інфляції та

безробіття, загальний рівень і розподіл багатства, доходів і заощаджень у суспільстві. Система оподаткування та її адекватність споживчому кошику. Фінансово-кредитний стан у країні. Загальногосподарська кон'юнктура та інфляція. Структура доходів і витрат населення, його купівельна спроможність, тривалість робочого дня і структура вільного часу. Зміни в структурі споживання громадян. Еластичність споживання;

- науково-технічні – рівень розвитку науки і техніки, темпи науково-технічного прогресу, можливості фундаментальних наук, ступінь використання наукового потенціалу, зв'язок науки з виробництвом, основні напрями наукових досліджень, структура науково-дослідних центрів, фінансування НДВКР. Показники економічної та технічної безпеки існуючих та перспективних технологій. Кваліфікація робочої сили, її освітній рівень. Розвиненість приватизації та інноваційних процесів суб'єктів маркетингової системи;

- соціально-демографічні – загальна чисельність населення, його віковий, статевий, етнічний склад та його відтворювальні характеристики. Щільність розселення по території країни, співвідношення сільського та міського населення, міграція. Народжуваність і смертність, тривалість життя, вікова структура, стійкість сімейних союзів, релігія;

- етнокультурні – форми культур. Наявність єдиних традиційних культурних цінностей і норм поведінки. Особливості культурних і моральних цінностей. Мова та сленги. Невербальні способи комунікації. Рівень освіти. Етнічна й релігійна структура населення, стійкість звичаїв та обрядів. Динаміка культури поведінки. Розвиток ринкового менталітету населення;

- природно-географічні – розподіл території країни на економіко-географічні райони, кліматичні умови, забезпеченість найважливішими видами корисних копалин, енергією, якістю ґрунтів, повітря, води.

- екологічні – ступінь забруднення навколишнього природного середовища. Рівень здоров'я населення. Екологічні показники, їх нормативи та рівень їх дотримання. Розвиток системи державного контролю охорони навколишнього середовища і регулювання інтенсивності використання природних запасів палива, енергії та сировини.

Так само на всіх рівнях, від обласного до державного необхідно відстежувати усі зміни в законодавчій сфері, що відносяться до аграрного виробництва. Соціальна складова відноситься до основних характеристик макрозовнішнього середовища. Вона відображає рівень життя населення, рівень його освіти, рівень безробіття, демографічну структуру суспільства, його концентрацію. Соціальні чинники формують стиль життя, роботи, споживання і спричиняють значну дію практично на всі АВС. Нові тенденції створюють тип споживача і, відповідно, викликають потребу в інших

товарах і послугах, визначаючи нові стратегії. Основні соціальні чинники, з якими організації стикаються найчастіше – народжуваність, смертність, коефіцієнти інтенсивності імміграції і еміграції, коефіцієнт середньої тривалості життя, дохід, стиль життя, освітні стандарти, купівельні звички, відношення до праці, відношення до відпочинку, відношення до якості товарів і послуг, економія енергії, відношення до уряду, проблеми міжетнічних відносин, соціальна відповідальність, соціальний добробут. Без врахування цих показників, тенденцій їх розвитку неможливо забезпечити ефективне управління системою.

Економічна складова макрозовнішнього середовища характеризується показниками, що визначають рівень і особливості ринкових відносин: рівень суспільного економічного розвитку, бюджет держави, доступність ресурсів, рівень доходів населення та безробіття, податкова політика, інфляція, відсоткові ставки, продуктивність праці, величина заробітної плати. Ці показники повинні забезпечувати формування та розподіл ресурсів в системі. Окрім перерахованих, є й інші економічні чинники: структура споживання і її динаміка; економічні умови в іноземних державах; показники торгового балансу; грошово-кредитна і фінансова політика; тенденції на ринку цінних паперів; рівень продуктивності праці в галузі і темпи її зростання; ставки податків тощо.

До мікроекономічних чинників відносяться:

1. Чинники ринкової групи: параметри кон'юнктури ринків збуту продукції – інформація про ціни на сільськогосподарську продукцію і продукти її переробки; діяльність конкурентів, ємність ринків, уподобання і купівельна спроможність існуючих і потенційних споживачів; ціни, попит і пропозиція на ринках інформації, технологій, техніки, обладнання, знарядь, запчастин та ін.; ціни, попит і пропозиція на ринках енергоресурсів, добрив, засобів захисту рослин та ін. Для агрофірми-виробника важливою є інформація щодо динаміки кон'юнктури і стабільного розвитку ринків; потенційні інвестори і форми, в яких вони здійснюють співробітництво. Це можуть бути фінансові або інвестиційні пропозиції щодо використання сучасних агротехнологій, насіння і техніки; потенційні партнери або фірми й організації, з якими можуть бути укладені договори про співробітництво, утворюватися нові об'єкти, філії, здійснюватися спільна діяльність на ринку праці та в реалізації продукції; інші структури макроекономічного середовища, фінансові установи, рекламні агентства та ін.; наявність інженерно-комунікаційних мереж; загальний рівень кваліфікації кадрів у зоні дії підприємства та ефективність їхнього використання; наявність регіональних систем збирання, обробки і передачі інформації.

2. Чинники природно-кліматичної групи: ґрунти та здатність

виращування на них конкурентоспроможної продукцію; інтенсивність фотосинтетичної активної радіації у регіоні та її характеристики у річному циклі; термічний режим впродовж року та його імовірнісні характеристики; хвороби і шкідники сільськогосподарських культур, можливі збитки від ушкоджень різного походження; екологічна ситуація, наявність ресурсів для зрошення і можливості їхнього використання; характеристики сільськогосподарських культур і можливий вплив на них факторів навколишнього середовища.

Третя група – чинники, які формують внутрішнє середовище АВС і впливають на його стан.

Внутрішнє середовище організації знаходиться під впливом змінних, що спричиняють безпосередній вплив на процеси, які протікають в організації.

При цьому можна використовувати розподіл чинників на об'єктивні і суб'єктивні. До групи об'єктивних чинників відносяться цілі, задачі, технології, структури, фінансова система, інформаційна система, стратегії, бізнес-процеси, методи та інструменти управління та ін. До групи суб'єктивних чинників, що визначаються характеристиками і відношеннями людей в організації – спільні цінності, стиль організації, навички персоналу, влада, культура організації, корпоративний дух, кадровий потенціал, основні виробничі фонди, ресурси та ін. В аграрному виробництві безпосередню участь бере низка природних чинників, які виступають одночасно у двох якостях: як внутрішні і як зовнішні.

Підприємництво в агросфері має певні особливості, зумовлені істотним впливом природних факторів на результати виробництва та використанням особливого ресурсу – землі. У сільському господарстві земля є і засобом праці, і предметом праці, і просторовим базисом розміщення господарства.

Будь-яке підприємство має основні і оборотні фонди, які можна представити у натуральній і вартісній формах. В натуральній формі вони відповідають постійній і змінній частинам виробництва. В постійну частину входять засоби тривалого користування які повільно змінюються впродовж довгих періодів часу. Постійна частина виробництва характеризується чинниками тривалої дії, до яких відносяться: розміри угідь, кількість, розташування і розміри населених пунктів, чисельність працездатного населення, розташування та стан доріг і комунікацій, продуктивність тварин та ін. До змінної частини виробництва входять засоби, склад і можливості яких можуть змінюватись впродовж одного або декількох виробничих циклів: працівники, матеріали, що використовуються в процесі виробництва, технології отримання продукції, системи виробництва,

способи виконання виробничих процесів, системи технічного обслуговування машин та ін.

У сільському господарстві неможливо мати незмінну однотипну технологію виробництва продукції. Вона змінюється відносно ґрунтово-географічних зон країни, підприємств зони, полів і ферм в межах окремих господарств через відмінності в умовах вирощування рослин і утримання тварин, ротації сівозмін. З цих причин виникає необхідність в конкретних виробничих системах у вигляді певних форм, використання природних, виробничих і трудових ресурсів в умовах даної зони, полів для розробки технологій виробництва продукції, що відповідає цим умовам.

Загальногосподарська система виробництва складається з взаємопов'язаних між собою систем землеробства, тваринництва, механізації, реалізації продукції та управління. Система рослинництва відображає взаємозв'язок і сполучення чинників від яких залежить родючість ґрунтів, урожайність, рентабельність галузі. До цієї групи чинників відносять кліматичні і природні умови, а також гідрографічну мережу. До системи рослинництва входять також раціональна організація і використання територій, структура угідь, площа посівів, система добрив і обробки полів, способи догляду за посівами, боротьба з хворобами і шкідниками рослин, насінництво і поєднання культур в межах сівозмін, агролісомеліорація, протиерозійні, осушувальні та зрошувальні заходи, перспективи розширення площ ріллі, пасовищ, садів, виноградників, ягідників та ін.

Системи тваринництва і рослинництва ґрунтуються на відповідній системі механізації виробництва, яка забезпечує виконання за допомогою машин і підсистем виробничо-технологічних операцій з дотриманням вимог певних технологій. Внутрішньогосподарська система переробки, зберігання і збуту продукції передбачає раціональну організацію її реалізації через різні канали на ринку, задоволення власних потреб, тимчасове або тривале зберігання його на підприємстві, переробку власними силами або на сторонніх, спеціалізованих підприємствах.

Аграрні підприємства потребують послуг з постачання техніки, добрив, засобів захисту рослин і медпрепаратів, ПММ, електроенергії, води та ін. Обслуговуючі та забезпечуючі підприємства співпрацюють з організаціями, які виконують наукові, дослідницькі, проектні, будівельні, монтажні, пусконаладжувальні роботи. Сільськогосподарські підприємства-виробники для зберігання, реалізації і переробки продукції використовують послуги посередників, які займаються доведенням продукції до споживачів через мережу оптових та роздрібних торговельних підприємств. Технологічні процеси дозволяють змінювати внутрішній стан і

внутрішню якість предмета праці. Допоміжні виробничі операції з переміщення, зберігання або підготовки до використання предметів праці забезпечують можливість виконання технологічних операцій. Зміст вказаних операцій визначається призначенням виробничого процесу, який залежить, у свою чергу, від виду готової продукції.

Під впливом метеорологічних чинників виробничі процеси в сільському господарстві можуть повністю залежати від погодних умов, бути опосередковано з ними пов'язаними і бути повністю незалежними від погоди. За характером виконання процесу розрізняють стабільні, частково або повністю нестабільні, циклічні, разові та повторювані виробничі процеси. До стабільних відносять такі процеси, які щорічно виконуються за усталеними технологіями і на які не впливають зміни погодно-кліматичних умов. Нестабільними є процеси посіву, догляду за посівами, заготівля кормів, збирання врожаю тощо. Під циклічними нестабільними розуміють процеси, які повторюються систематично і реалізують незмінну технологію. До разових і таких, що не повторюються процесів відносять будівництво, ремонт виробничих приміщень, монтаж засобів механізації працевістих процесів, будівництво доріг, гідромеліоративних систем та ін.

У сільськогосподарському виробництві є напружені періоди, які потребують інтенсивної праці для своєчасного виконання технологічних операцій і комплексів робіт. В інші періоди напруженість польових робіт знижується. В результаті виникають проблеми з рівномірним завантаженням працюючих. Об'єктивні закони розвитку рослин і тварин, їх біологічна природа не залишають великих можливостей для зміни технологічних операцій в просторі і часі. Кожний конкретний процес виробництва сільськогосподарської продукції має притаманний йому певний ритм. Ритм сільськогосподарського виробництва, що визначає перебіг робіт в часі, в просторі і послідовності технологічних операцій не залишається постійним. Він може змінюватися через декілька років, кожний рік, в межах компаній, в межах термінів виконання окремих робіт або операцій. На ритм виробництва можуть впливати і малі проміжки часу, наприклад, при непередбачуваних зупинках машин і механізмів. Непостійність ритму технологічних процесів сільськогосподарського виробництва є невід'ємною рисою процесу створення і реалізації сільськогосподарської продукції.

Землеробство має сезонний характер, і підприємці одержують нерівномірний вихід продукції, скоригований погодними умовами. Тут часовий і природний фактори істотно впливають на кількість та якість продукції, зумовлюють ряд економічних особливостей господарської діяльності в цій галузі: система ведення господарства, економічна

підсистема, стиль і методи підприємництва не повинні суперечити екології; ризик підприємницької діяльності зменшується при нормативному забезпеченні оборотними засобами, страховими запасами на випадок природних катаклізмів. Крім того, це забезпечує процеси безперервного відтворення, що має важливе значення для біологічних систем.

У сільському господарстві економічні процеси відтворення тісно переплітаються з природними процесами. Доволі часто несприятливі кліматичні умови обумовлюють загибель або недобір врожаю. Залежність від природних умов також викликає необхідність створення стратегічних запасів насіння та кормів на випадок неврожаю. На відміну від промисловості, де знаряддя виробництва закріплені на одному місці, у сільському господарстві вони перебувають у русі, а предмети праці не змінюють свого просторового розташування. Це зумовлює зростання виробничих витрат, оскільки це пов'язане зі значною вартістю експлуатації сільськогосподарської техніки і витратами на переїзди й транспортування продукції. Робочий період в сільському господарстві не співпадає з періодом виробництва. У результаті цього має місце таке явище, як сезонність виробництва, що проявляє себе у нерегулярному періодичному використанні робочої сили і засобів виробництва, в нерівномірному надходженні продукції і доходів впродовж року.

До ринкових компонент множини чинників, які впливають на результати аграрного виробництва, можна віднести і наявність значної кількості виробників, які реалізують стандартизовану або однорідну продукцію, що наближує ринки сільськогосподарської сировини і продовольства до чистої конкуренції і унеможлиблює нецінову конкуренцію. Саме ця особливість аграрного виробництва у значній мірі утруднює маркетингову діяльність виробників, розробку і впровадження сучасних комплексів маркетингу "4-P-s", в яких акценти робляться на такі елементи і методи як сегментація, позиціонування, брендінг, асортимент, пристосування ціни та ін. В той же час такі інструменти сучасного маркетингу, як стратегічне планування, дослідження ринків, партнерський маркетинг та ряд інших досить широко використовуються менеджментом багатьох, в першу чергу, великих аграрних підприємств.

У процесі виробництва сільськогосподарської продукції задіяні живі організми, які функціонують як засоби виробництва і предмети праці. Оскільки вони розвиваються за законами біології, то це зумовлює залежність процесу відтворення від природних чинників, що в свою чергу потребує ґрунтовних і глибоких знань з ґрунтознавства, селекції, рослинництва, розведення тварин, ветеринарії та багатьох інших наук. Агропромислове виробництво характеризується значною територіальною

розосередженістю виробничих підрозділів, що спричинює певні труднощі при здійсненні управлінських процесів. Цей фактор також зумовлює необхідність використання техніки і трудових ресурсів на віддалених одна від одної територіях і виробничих підрозділах, розташованих на певній відстані від центральної садиби.

Аграрний виробничий процес також має певні особливості пов'язані з тим, що у ньому з одного боку приймає участь людина, а з іншого живі організми. При цьому, наприклад у рослинництві, весь процес виробництва розподіляється на дві фази: за участі людини та природних чинників і тільки природних чинників. Ця особливість зумовлює низьку передбачуваність управлінських процесів. Сезонність аграрного виробництва також впливає на інерцію прийнятих управлінських рішень. Наприклад, структуру сівозміни не можна змінити впродовж року. Необхідно зауважити, що після прийняття комплексу організаційно-технологічних заходів кількість варіантів прийняття рішень з усіх напрямків діяльності суттєво скорочується, кардинальні зміни практично неможливі і носять вимушений характер. Значна кількість управлінських рішень, в тому числі і стратегічного характеру через тривалий період відтворення мають дискретний характер, що підвищує відповідальність за їх розробку і реалізацію. Вищезначені особливості визначають особливу роль прогнозування у комплексі дій, що передують процесу прийняття рішення. Воно має базуватися на даних отриманих впродовж багатьох років, спиратися на потенціал досвіду, інтуїції управлінських робітників, експертів, технологів та мати відповідну інформаційну базу з накопичених даних.

Аграрній виробничій системі притаманні певні особливості, що відносяться до процесів реалізації продукції і, відповідно, до ціноутворення. У сільському господарстві основу ринкових цін становлять витрати виробництва на гірших за родючістю ґрунтах. Звичайно, йдеться про те, що на гірших за якістю земельних ділянках виробництво здійснюється за суспільно нормальних умов. Підприємства, розташовані ближче до ринку збуту, мають більш низькі транспортні витрати. Різниця між суспільною та індивідуальною вартістю утворює додатковий прибуток, який зумовлюється природними факторами або географічним розташуванням ділянки землі по відношенню до ринку реалізації продукції. В останньому випадку кількість сільськогосподарської продукції не збільшується, зменшується лише її повна собівартість за рахунок скорочення транспортних витрат.

Сезонний характер процесу виробництва і отримання товарної продукції надають йому дискретності, а її реалізація відбувається безперервно, оскільки потреба у продуктах харчування є постійною.

Прийняття рішень про виробництво тих чи інших видів продукції і час здійснення витрат істотно відрізняються від часу її реалізації. За цей період можуть суттєво змінитися ціни, як на продукцію, так і на ресурси, необхідні для виробництва. При цьому часовий лаг між змінами у ціні і результатом дій, спрямованих на пристосування їх до нового рівня інколи буває тривалішим за річний виробничо-збутовий цикл. Це пов'язано і з специфікою відтворення окремих культур і особливостями різних технологій їх вирощування.

Складною задачею у практичній реалізації є прогнозування зміни цін під впливом погодних умов з урахуванням зонального розміщення аграрних виробничих систем. У значній мірі їх можна вважати випадковими та такими, що є важкопрогнозованими. Тим не менш є інформація, яку впродовж багатьох років збирає, накопичує і систематизує сільськогосподарська метеорологія і дані спостережень за погодою в певній кліматичній зоні можуть бути покладені в основу розрахунків багатолітніх циклів зміни погодних умов. Це дозволить робити більш достовірні прогнози цін на певні часові періоди, що підвищить обґрунтованість управлінських рішень.

Певна частина виробленої сільськогосподарської продукції використовується господарюючими суб'єктами для власних потреб. Це змушує виробників йти на додаткові витрати, пов'язані з необхідністю зберігання і переробки цієї продукції. У будь-якому випадку менеджери стикаються з проблемою багатокритеріальності при прийнятті рішень, пов'язаних з вирішенням дилеми: купувати насіння, молодняк, посадковий матеріал на ринку чи займатися самозабезпеченням, що не завжди є виправданим з точки зору витрат на їх виробництво, наявності виробничих можливостей і кваліфікації кадрів.

До особливостей сільгосппродукції відноситься також те, що багато її видів можуть споживатися, як у свіжому вигляді, так і у переробленому вигляді. Причому традиційно, переробка є досить вигідною, прибутковою справою, особливо якщо нею займається господарство. Економічна доцільність переробки, так само як її зберігання, входить до множини управлінських задач, що їх вирішує менеджмент аграрного підприємства.

Також необхідно враховувати і притаманний усьому устрою сільського життя певний консерватизм, схильність до традиційних методів і підходів до управління господарством, більшість з яких беруть початок ще з часів Київської Русі і залишаються у селян на рівні підсвідомості досі. Це явище не можна розглядати тільки з негативної точки зору. Консерватизм допомагає утримуватися від сумнівних з позицій здорового глузду рішень, від кроків, які можуть мати небажані наслідки, від дій, які суперечать

набутому досвіду та інтуїції. Аграрні технології змінюються набагато повільніше, ніж промислові, а використання землі у якості основного засобу виробництва пояснює звичку дотримуватися багатовікових традицій. Використання сучасних методів і технологій управління стримується низьким рівнем комп'ютеризації і інформатизації у аграрних економіко-виробничих системах, повільним здоланням психологічних перешкод перед їх широким впровадженням в практику управлінської діяльності.

Розглянуті особливості аграрного виробництва в тій чи іншій мірі відображаються на кінцевих економічних результатах, і тому мають бути враховані менеджерами при розробці, впровадженні та удосконаленні систем управління сільськогосподарських підприємств. Всі розглянуті особливості АВС характеризуються різноманітністю форм і видів господарюючих утворень, широким спектром підприємств, що розрізняються за розмірами, мають регіональні, майнові, правоустановчі, організаційні та економічні відмінності.

Це дозволяє зробити висновки про можливість конкретизації вказаних законів і принципів та закладання методологічних основ формування підсистеми управління аграрними виробничими структурами. Для ситуації в агросфері економіки характерним є наявність низки особливостей і тенденцій, які впливають на його функціонування, зокрема до них належать наступні: аграрні виробничі системи та їх зв'язки із зовнішнім середовищем стають дедалі складнішими; відсутність цілісної концепції стратегічного управління своїм наслідком має дезорганізовану, без ознак системності і наукових засад організацію управління АВС; переоцінка регулюючих можливостей ринку значно підвищила стохастичність умов виробництва і збуту продукції, мінливість умов і чинників усього економічного середовища; недооцінка конкретних проявів самоорганізації ринкового середовища підвищила рівень ризиків різного виду; зростання вартості помилок в управлінні; відсутність системного комплексного підходу до вирішення проблем управління підприємством галузі, що знижує ефективність запроваджуваних заходів, спрямованих на удосконалення і трансформацію існуючих організаційно-правових форм господарювання; кризовий стан виробничої сфери аграрного сектора змушує сільськогосподарські підприємства функціонувати в умовах підвищених ризиків, що висуває специфічні вимоги до прогнозних оцінок, роль яких в плануванні зростає; високий динамізм і прогресуюча невизначеність чинників зовнішнього середовища.

Означенні особливості своїм наслідком мають значне ускладнення процесу управління виробництвом, скорочення часу на підготовку і реалізацію обґрунтованих ефективних управлінських дій, що забезпечують своєчасне виявлення загроз та негативних впливів, а також сприятливих

тенденцій і адекватну реакцію на них. Період збереження ефективної дієвості прийнятих рішень також скорочується, що вимагає їх адаптації до мінливих умов, або прийняття нових, таких, що відповідають ринковій ситуації. Це зумовлює необхідність розробки підсистеми управління в аграрних виробничих структурах, яка базувалася б на високоефективному використанні інформаційного та інтелектуального ресурсів. Запорукою цього повинне стати: системне інформаційне та наукове забезпечення вирішення проблем функціонування та розвитку підприємства – інформація, знання та інтелект; націленість на забезпечення попереджувального характеру управлінських дій на основі системи моніторингових та прогностичних методів; виважене поєднання формалізованих і неформалізованих методів в управлінні; обов'язкове використання багатоваріантності підходів і методів при прийнятті та реалізації рішень будь-якого рівня.

4.5. ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах, що характеризуються динамізмом розвитку економічної системи, мінливістю та непередбачуваністю бізнес-середовища вітчизняні підприємства постійно стикаються із загрозами для успішної діяльності. Наразі пріоритетним завданням для бізнесу є побудова ефективної системи його економічної безпеки, що дозволить підприємствам стабільно функціонувати та розвиватися. У зв'язку з цим питання, що стосуються аспектів економічної безпеки підприємств є надзвичайно актуальними.

Останнім часом вивченню категорії економічної безпеки почали приділяти значну увагу у наукових дослідженнях. Теоретичні основи та практичні підходи щодо забезпечення економічної безпеки підприємств висвітлені в працях таких науковців, як Б.М.Андрушків, Л.О.Волощук, А.О.Заїчковський, Т.М.Іванюта, Л.Я.Малюта, С.В.Філіппова, А.В.Череп, С.О.Черкасова, О.Я.Ярова та ін. Однак, неоднозначність, складність даної категорії, зумовлюють необхідність подальших поглиблених досліджень щодо економічної безпеки підприємства в цілому та окремих її складових.

Мета – дослідити сутність та місце інформаційної безпеки в забезпеченні економічної безпеки підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Виникнення категорії економічної безпеки пов'язано насамперед із захистом інформації. Первісне поняття економічної безпеки розглядалося