

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

УДК 65.012.32

М.Є. РОГОЗА, доктор економічних наук, професор, проректор  
Полтавського університету споживчої кооперації, академік Академії  
економічних наук України

## ПРОБЛЕМИ, ПРОЦЕСИ, МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

У статті розглянуто проблеми управління розвитку підприємств споживчої кооперації. Проаналізовано головні процеси розвитку підприємств споживчої кооперації та запропоновано модель управління інформаційного забезпечення таких підприємств.

В статье рассмотрены проблемы управления развития предприятий потребительской кооперации. Проанализированы главные процессы развития предприятий потребительской кооперации и предложена модель управления информационного обеспечения таких предприятий.

The article examines the issues of managing development of consumer's co-operation enterprises. It defines the major processes in the development of consumer's co-operation and suggests an information support model for its control.

*споживча кооперація, середовище господарювання, модель управління інформаційним забезпеченням, стратегічна перспектива*

Криза в економіці України примушує шукати оригінальні за ефективністю способи вирішення проблем діяльності не тільки суб'єктів господарювання промисловості, а й систему споживчої кооперації України. Аналіз результатів дослідження зовнішнього середовища дозволяє стверджувати, що в системах управління необхідне впровадження процесів та моделей, за допомогою яких можливо контролювати зовнішні по відношенню до підприємства фактори з метою передбачення потенційних загроз, своєчасності використання власних можливостей для впливу на них. При цьому внутрішні можливості підприємства необхідно використати таким чином, щоб зовнішні фактори зазнали змін або були ефективно використані для розвитку.

Оскільки будь-яка організаційна структура є характеристикою соціальної системи, у якій як у фокусі знаходять висвітлення і вираження всі основні, об'єктивно властиві їй ознаки і властивості [1, с. 160], в управлінні суб'єктами системи споживчої кооперації, що поєднує переваги приватної власності та колективного

характеру соціальних і економічних відносин [2, с. 6], актуальним залишається управління процесами, які направлені на забезпечення ефективного функціонування у період кризи. При розробці систем управління такими процесами для більшого ступеня ефективності є деталізація керуючих систем з обов'язковою орієнтацією на удосконалення наявного потенціалу, результативного використання капіталу, підтримку інвестиційної привабливості, сприяння ефективному використанню резервів росту [3, с. 4], а також необхідністю врахування адаптаційних та проактивних можливостей підприємства як соціально-економічної системи в період кризової фази макро- і мезорівня та сектора ринку, в якому діє підприємство. Процеси управління системою повинні адекватно враховувати особливості певної фази розвитку макроекономічних процесів та керуватися однією основною потребою – потребою виживання та, що особливо важливо, розвитку [4, с. 18]. Проактивна діяльність підприємства може бути ефективною при умові врахування в системах керування управління процесами інфор-

маційного забезпечення, які стовідсотково відслідковують зміни параметрів всіх ієрархічних рівнів середовища його діяльності в різні часові періоди.

Крім того, в нинішній час використання нових підходів в управлінні пов'язане з необхідністю створення принципово нових технологій, які можуть забезпечити виробництво нових видів продукції/послуг, оскільки є величезна загроза спаду економіки через використання старих технологій. Це засвідчує про те, що закінчення епохи масового збуту і початок постіндустріальної епохи. Тому неминуча перебудова управління, оскільки необхідний зсув управління в бік стратегічної орієнтації, підвищується роль вищого керівництва підприємства, відділу досліджень і розробок, відроджується роль планового відділу [5, с. 219].

Таким чином, об'єктивно виникає потреба використання властивості до змін виникаючих проблем у можливості як найбільш цінну властивість [5, с. 219], яку можливо створити для підприємств споживчої кооперації за рахунок управління процесами інформаційного забезпечення та змінами у середовищі господарювання через використання власного потенціалу і змін його параметрів. Актуальністю цьому є неоднозначність наявних процесів на макрорівні, оскільки Україна продемонструвала досить неоднозначні за видом економічного зростання/спаду темпи в різні періоди незалежності. Так упродовж 2000–2003 р. валовий внутрішній продукт період зріс на 32,9%, обсяги промислового виробництва збільшилися на 60,3%, продукції сільського господарства – на 10%, а оборот роздрібною торгівлі – на 71,4% [6, с. 38]. Тільки за першу половину 2004 р. ВВП зріс порівняно з відповідним періодом попереднього року на 13,5% [7]. За цим показником Україна була лідером не тільки серед країн колишнього СРСР, але й усієї Європи [8, с. 5]. У 2007 р. порівняно з 2006 р. реальний валовий внутрішній продукт становив 107,3% [7].

У зв'язку із кризовими процесами, що розпочалися у другій половині 2008 р., індекс промислової продукції у січні 2009 р. порівняно з відповідним місяцем попереднього року становив уже 65,9%. Не

досягнуто рівня виробництва січня 2008 р. у всіх основних видах промислової діяльності, крім нафтоперероблення. У переробній промисловості у січні 2009 р. порівняно з відповідним місяцем 2008 р. індекс продукції становив 58,4% [7].

На підприємствах з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів темпи промислової продукції проти січня 2008 р. становили 85,7%, у тому числі у тютюновій, м'ясній, кондитерській та молочної промисловості – відповідно 81,1%, 81,3, 81,5 та 85,3%, переробленні та консервуванні овочів та фруктів – 79,6% [7].

Зростання ВВП у 2007р. відбулося в основному за рахунок збільшення валової доданої вартості у торгівлі, переробній промисловості, транспорті та зв'язку. У той же час у сільському господарстві, мисливстві та лісовому господарстві спостерігалось зниження обсягів валової доданої вартості, а у добувній промисловості відбулося скорочення темпів її зростання [7]. Приріст реального валового внутрішнього продукту (ВВП) у січні–березні 2008 р. порівняно з відповідним періодом попереднього року становив 6,0%. Загальний обсяг виробництва продукції сільського господарства в усіх категоріях господарств за січень–березень 2008 р. порівняно з аналогічним періодом 2007 р. зріс на 0,2%, у тому числі у сільськогосподарських підприємствах – на 7,0%, у господарствах населення – скоротився на 4,4% [7].

Така стрімка позитивна/негативна динаміка економіки України у 2000–2009 рр., що чергувалася, мала впливи різного характеру, визначила необхідність аналізу особливостей динаміки параметрів та специфіки середовища діяльності підприємств і організацій вітчизняної споживчої кооперації.

Оскільки зовнішнє середовище в умовах постійної політичної кризи стає ще з більш високим рівнем непередбачуваності, тому зсув управління у бік стратегічної орієнтації необхідний і можливий через обов'язкове підняття рівня досліджень з управління процесами внутрішнього і зовнішнього характеру, що зможе забезпечити проактивну та адаптивну діяльність підприємств та організацій та їх розви-

ток. При цьому усвідомлення необхідності і доцільності формування різного роду стратегій розвитку підприємств та самої системи споживчої кооперації передуює пізнання можливого набору альтернатив стратегій побудованих на засадах об'єктивно досліджених параметрів проблем та моделей розвитку, створивши відповідні властивості до змін виникаючих проблем (зовнішньому та внутрішньому середовищі) у можливості.

Завдання таких досліджень запропоновано вирішити через використання сукупності підсистем класифікації та підсистем показників з ефективною методикою оброблення інформації, враховуючи закономірності її переробки, схеми забезпечення інформацією підрозділів систем управління. Оскільки джерелом виникнення інформації є внутрішнє та зовнішнє середовище із значним ступенем динаміки змін різнонаправленого характеру, в управлінні процесами інформаційного забезпечення необхідне виявлення тенденцій у динаміці змін параметрів, оскільки існуюча неузгодженість підприємств споживчої кооперації із зовнішнім середовищем призвела до збільшення напруженості в системах управління підприємствами, результатом якої було виникнення відцентрових сил, що ініціювали розпад системи споживчої кооперації (табл. 1).

У результаті аналізу розвитку динаміки змін параметрів зовнішнього середовища системи споживчої кооперації керівництвом Укоопспілки було запропоновано нові механізми відносин між підприємствами системи. Результатом цієї політики, з одного боку, стало виконання умов координації діяльності підприємств, пов'язаних загальними інтересами у виробництві та реалізації продукції/послуг, а, з іншого – створило умови для інвестування інновацій, використовуючи для цього мотиваційні механізми пайовиків споживчих товариств [4, с. 7].

Після здійснення комплексних заходів, розпочинаючи з 2000 р., поступово почали проявлятися стабілізаційні процеси і навіть деякий поступ. Кількість споживчих товариств у 2000 р. складала 1606 одиниць, у 2004–2080 одиниць, у 2005 р. – 2083 одиниць. Не менш важливим документом для подальшого ефективного реформування системи стала «Стратегія розвитку споживчої кооперації України (2004–2015 рр.)», яка визначила пріоритети і перспективи її соціально-економічного розвитку до 2015 р. У 2008 р. Центральна спілка споживчих товариств України об'єднувала 785 тис. пайовиків, які є членами 204 районних та 1900 сільських і міських споживчих товариств. Річний обіг реалізації товарів, робіт і по-

Таблиця 1

**Динаміка кількості об'єктів промислового характеру в споживчій кооперації України у 1986–2004 рр. [2, с. 188]**

Назва об'єктів	Рік			Зміни в 2004 р. до 1996р.	
	1986	1996	2004	в абсолютних цифрах	в процентах
Виробничі об'єкти, всього од. в т. ч.:	3555	3 265	1 409	– 2146	35,5
хлібозаводи і пекарні	766	632	321	– 445	57,9
підприємства з виробництва ковбас і копченостей	412	521	201	– 211	44,0
скотозабійні пункти	502	504	121	– 381	24,0
консервні заводи	109	141	37	– 72	31,2
підприємства із сушіння, соління та іншої переробки овочів і фруктів	x	592	49	– 543	24,5
підприємства з виробництва безалкогольних напоїв	250	372	138	–112	14,0
підприємства з переробки риби	–	227	133	–94	58,6
заводи з виробництва мінеральної і столової води	–	16	6	–10	37,5
заводи з виробництва пива	–	1	3	+2	300,0

слуг становить майже 4,5 млрд грн. Заготівлею сільськогосподарською продукцією займається 2,5 тис. пунктів [9, с. 315–317].

Таким чином, середовище господарювання маючи значну динаміку змін та її вплив діяльність підприємств вимусило останніх знаходити можливості для управління процесами узгодженості, що дало певні позитивні результати. Таким чином, системи управління підприємствами повинні своєчасно мати можливість реакції на зміни, а механізми реалізації процесів управління розвитком будуть ефективними при проактивній стратегії діяльності.

Тому для системи споживчої кооперації як економічної системи, для якої характерні властивості складності, цілісності, розвитку і єдності, що знаходиться у постійному русі, за системним розглядом важливих аспектів зовнішнього стану підприємства необхідно зробити аналіз його власних потенціалів. Це необхідно для ефективного використання виникаючих можливостей, визначення тих труднощів, що можуть ускладнити рішення проблем, пов'язаних із зовнішніми загрозами, оскільки суб'єкти системи діють у обмеженому просторі сектора ринку України та певних регіонів, що звужує їх можливості для їх інтеграції. Крім того, певною проблемою, на думку авторів, у діяльності підприємств системи споживчої кооперації є відсутність механізмів інтеграції внутрішніх ресурсів її підприємств [4, с. 8] та (як наслідок) обмеженість впливу (проактивної позиції) на зовнішнє середовище.

З огляду на ту обставину, що підприємство є одночасно й суб'єктом і об'єктом відносин у ринковій економіці, а також те, що воно має певні можливості впливати на динаміку різних факторів (параметрів), більш важливим представляється розподіл їх на зовнішні, серед категорій яких необхідно виділити такі, на які воно може впливати, не в змозі впливати, вплив обмежений, і внутрішні, які виникають в результаті діяльності самого підприємства. Серед запропонованих категорій факторів (параметрів), що характеризують зовнішнє середовище було виділено фактори, що мають суттєвий вплив, або такого впливу

не мають на внутрішні параметри діяльності самого підприємства. Комплексність факторів та складність визначення їх впливу поставили завдання зі створення моделі для системи управління інформаційним забезпеченням.

Таку модель було створено. Розроблена модель надає можливості аналізу інформації про зовнішнє середовище та враховує дані сегментації ринку (кластери споживачів, види інформації – соціально-економічна, географічна, демографічна, психологічна), характеристики цільових сегментів (місткість, тенденції, позиція підприємства та ін.), результати аналізу купівельної поведінки (попит, профіль споживачів, обслуговування), яку використано для систем прийняття та впровадження рішень [4, с. 82; 10; 11; 12; 13]. Для розробки моделі було використано теорію нечітких множин та визначили [4, с. 86–90]:

– із існуючої множини параметрів зовнішнього середовища  $Q$  було виділено  $Q_c \in Q$  – множину показників зовнішнього середовища, які «цікавлять» підприємство;

– множину характеристик зовнішнього середовища, на які підприємство може впливати як  $A \in Q_c$ . При цьому,  $\bar{a}_c \in A$  – множина найважливіших характеристик зовнішнього середовища, які підприємство має змінити при наявній стратегії, і назвали ці фактори «суб'єктивними», оскільки вони характеризують зовнішнє середовище, але втрачають сенс, якщо відділені від підприємства (наприклад, обсяг продажів і т. ін.);

– параметри, на які підприємство не в змозі впливати в стратегічній перспективі, використовуючи свій внутрішній потенціал, але які мають суттєвий вплив на діяльність підприємства. Множину цих параметрів позначили як  $B \in Q_c$ ;

– множину найважливіших характеристик зовнішнього середовища, за якими підприємство має слідувати при наявній стратегії –  $\bar{b}_c \in A$ . Ці параметри назвали «об'єктивними», оскільки вони безпосередньо характеризують зовнішнє середовище (наприклад, курс валюти, облікова ставка НБУ і т. ін.) [4; 10; 11];

–  $G$  – множину внутрішніх параметрів підприємства;

–  $G_{vpl} \in G$  – множину параметрів підприємства, які відповідають за характеристики зовнішнього середовища  $A$ ;

–  $\overline{g_{vpl}} \in G_{vpl}$  – параметри, які безпосередньо впливають на характеристики  $\overline{a_c}$ ;

–  $G_{upr} \in G$  – множину «важелів управління» підприємства, які управляють параметрами з множини  $G_{vpl}$ ;

–  $\overline{g_{upr}} \in G_{upr}$  – параметри підприємства, які безпосередньо впливають на параметри  $\overline{g_{vpl}}$ ;

– рівень впливу параметрів як відношення  $R_{G_{vpl}A}, R_{G_{upr}G_{vpl}}, R_{G_{upr}A}$ , де  $R_{G_{vpl}A}$  – матриця впливу та стану розвитку параметрів  $\overline{g_{vpl}}$  на характеристики зовнішнього середовища  $\overline{a_c}$ ;  $R_{G_{upr}G_{vpl}}$  – матриця впливу параметрів  $\overline{g_{upr}}$  на параметри  $\overline{g_{vpl}}$ ;  $R_{G_{upr}A}$  – матриця впливу «важелів управління» підприємства на параметри зовнішнього середовища [4, с. 87; 10, с. 74–76; 11, с. 43];

– цільову установку обраної підприємством стратегії  $\overline{a_c}$ , яка залежить від стану об'єкта управління та відносин між параметрами об'єкта і середовища, має вигляд

$$\overline{a_c} = f(\overline{g_{upr}}, R_{G_{upr}G_{vpl}}, R_{G_{upr}A}), \quad (1)$$

– зміну групи параметрів як  $\Delta$  як загальний обсяг керуючих спонукань, що отримуємо за формулою  $\Delta = |\overline{g_{upr}} - \overline{g_{upr_0}}|$  (де  $\overline{g_{upr_0}}$  – початковий стан «керуючих спонукань» на підприємстві).

У процесі вивчення характеристик середовища діяльності для визначення тих, які можна змінити в результаті проактивної політики підприємства з використання власного потенціалу, за допомогою моделі було запропоновано наступне: для досягнення цільових значень зовнішнього середовища, які вибрані підприємством в залежності від обраної стратегії  $\overline{a_c}$ , визначається значення «важелів управління» (вектор  $\overline{g_{upr}}$ ), при виконанні наступної умови [12, 13]:

$$\begin{cases} f(\overline{g_{upr}}, R_{G_{upr}G_{vpl}}, R_{G_{upr}A}) i \overline{a_c}, \\ \Delta \rightarrow \min \end{cases} \quad (2)$$

де  $i$  приймається як загальне якісне визначення «не гірше».

Виконання умови  $\Delta \rightarrow \min$  є важливим оскільки у цьому випадку буде мінімальний обсяг управляючих спонукань.

Розподіл факторів, що впливають на діяльність підприємства, необхідний, але можливий при умові їх декомпозиції з метою дослідження різних аспектів середовища впливу на діяльність підприємства та пошуку найбільш ефективних методів компенсації негативних впливів окремих факторів цього середовища на діяльність підприємства [14].

Причинно-наслідкові зв'язки у цьому комплексі проблем дуже складні як для національної економіки так і для системи споживчої кооперації [15]. Аналіз ринкових факторів забезпечує своєчасність виявлення впливу на ефективність роботи підприємства. Процес постійного моніторингу технологічного середовища необхідний також для того, щоб не упустити момент появи змін, які можуть визвати складнощі у діяльності [5, с. 208]. Аналіз факторів конкуренції надає можливість постійного контролю за діями конкурентів. При цьому необхідно відслідковувати цілі конкурентів, їхні стратегії, реальні можливості, сильні та слабкі сторони, організаційні зміни на ринку виробництва. Врахування соціальних факторів зовнішнього середовища пов'язано із напругою у суспільстві, відношеннями, очікуваннями, рівнем пропозиції на ринку робочої сили, іміджем підприємства, та ін. В умовах економічної кризи, екологічної нестабільності у соціальному середовищі виникають проблеми, які мають значний рівень загрози для підприємства [5, с. 209].

У контексті останнього для системи споживчої кооперації необхідно врахувати високі темпи ускладнення демографічної ситуації та значний спад виробництва і, як наслідок, втрата ресурсів (основних фондів, людських, та ін.).

За результатами багатфакторного аналізу підприємство має визначити всі параметри зовнішнього та внутрішнього стану і скласти перелік загроз, які необхідно перебороти з найменшими затратами, а також можливості, які можна використати ефективно в умовах складного впливу соціально-економічної ситуації. Невра-

хування останнього та складність характеру впливу соціально-економічної ситуації на систему споживчої кооперації призвів до того, що у 2006 та 2007 рр. серед її підприємств були збитковими, відповідно 449 (6,9%) та 321 (5,4%).

З переходом до ринкових умов діяльності і зміни власності на землю та майно держава відійшла від закупівельної функції, а її місце зайняли численні приватні торгово-промислові й фінансові компанії та індивідуальні підприємці [16, с. 118], що суттєво вплинуло на обсяги закупівель підприємствами споживчої кооперації. За період з 1993р. до 2005 р. обсяги закупівель м'яса і м'ясопродуктів, яєць, олії, цукру, картоплі, овочем, шкірсировини, брухту чорних металів, макулатури зменшилось, відповідно, на: 17,1%; 15,2; 27,6; 39,9; 3,3; 5,9; 3,2; 9,2; 28,9% [17, с. 149, табл. 3.10].

До об'єктивних причин, які негативно впливають на діяльність підприємств споживчої кооперації, необхідно віднести, в першу чергу, організаційні зміни на ринку сільськогосподарського виробництва країни [17, с. 148], в яких переважає більшість товаровиробників у сільському господарстві залишається незахищеним від диктату цін з боку тих, хто продає йому засоби виробництва і хто купує його продукцію [18, с. 6]. Особливості розвитку впливу факторів природного, економічного, політичного характеру 2008–2009 рр. мають неоднозначний тип, що вплинуло на загальний обсяг виробництва продукції сільського господарства в усіх категоріях господарств. Тому за січень 2009 р. порівняно з січнем 2008 р. обсяг виробництва зріс на 0,5%, у тому числі у сільськогосподарських підприємствах – на 7,6%, у господарствах населення – скоротився на 4,3% [7].

Здійснений аналіз досліджень аграрної та споживчої кооперації надав можливість виявити серед негативних чинників такі, що впливають на успішність підприємств та організацій системи кооперації, і виділити найбільш суттєві державно-правового, організаційного, соціально-психологічного характеру, які мали вплив у весь період трансформації та розвитку системи (1992–2008 рр.) [4, с. 22].

Ранжування за ступенем важливості набору всіх перерахованих факторів для підприємств споживчої кооперації, кожний з яких не може отримати пряму кількісну оцінку, було запропоновано методом багатофакторного порівняльного аналізу первинних властивостей. Для розв'язку такого завдання вибрано метод, який заснований на оцінці повного набору комбінацій із двох факторів [4, 19].

Для цього у матриці експертним методом встановлюється співвідношення двох факторів, потім підраховується кількість «балів», які набрав кожний фактор і, відповідно до отриманого співвідношення, формується ієрархія факторів за ступенем важливості: чим вищий бал, тим важливіша властивість. Якщо кілька факторів набирають однакову кількість балів, то їх ранжування виконується відповідно до первинного експертного висновку про їх важливість, позначену у матриці. Оцінку співвідношень між критеріями прийнятності для кожної з компонент макросередовища виконано у групах попарних відносин на двох рівнях. Першу компоненту – економічні чинники {підприємство, покупці, постачальники, конкуренти, ринок робочої сили} позначили через

$X = \{x^1, x^2, x^3, x^4, x^5\}$ , 2-гу компоненту –

технологічні чинники {підприємство, покупці, постачальники, конкуренти, ринок робочої сили} через  $Y = \{y^1, y^2, y^3, y^4, y^5\}$ , 3-тю компоненту – політичні чинники {підприємство, покупці, постачальники, конкуренти, ринок робочої сили} через

$Z = \{z^1, z^2, z^3, z^4, z^5\}$ , 4-ту компоненту –

соціальні чинники {підприємство, покупці, постачальники, конкуренти, ринок робочої сили} через  $C = \{c^1, c^2, c^3, c^4, c^5\}$  а 5-ту компоненту – правові чинники {підприємство, покупці, постачальники, конкуренти, ринок робочої сили} відповідно

$K = \{k^1, k^2, k^3, k^4, k^5\}$ . Встановлені групи відносин були задані матрицями, відповідно, {XY}, {YZ}, {ZC}, {CK} (на початку,

при побудові моделі матриці заповнювались випадковими значеннями, що генерувались відповідно до нормального закону розподілу випадкових величин).

Потім було встановлено основні критерії прийнятності для кожного вектора безпосереднього середовища [19].

Для визначення зв'язків  $\{XZ\}$ ,  $\{XC\}$ ,  $\{XK\}$ ,  $\{YC\}$ ,  $\{YK\}$ ,  $\{ZK\}$  між іншими компонентами макросередовища виконали послідовне замикання відношень за допомогою композиційного правила, яке для замикання відношення  $\{XY\}$  на відношення  $\{YZ\}$  має вигляд [19]:

$$(x_i, z_j) = \frac{\sum_k ((xy)_{ik} \cdot (yz)_{kj})}{\sum_k (xy)_{ik}}. \quad (3)$$

Композиційне правило виду (2) застосовується також для знаходження замикання тільки що отриманих відношень на відношення, які були встановлені на основі експертних оцінок (значення округлюються до цілих чисел).

Аналогічним чином композиційне правило використовується і для замикання інших відношень, які характеризуються відповідними матрицями [4, 21]: відношення  $\{XZ\}$  на відношення  $\{ZC\}$  для отримання  $\{XC\}$ ; відношення  $\{XC\}$  на відношення  $\{CK\}$  для отримання  $\{XK\}$ ; відношення  $\{YZ\}$  на відношення  $\{ZC\}$  для отримання  $\{YC\}$ ; відношення  $\{YC\}$  на відношення  $\{CK\}$  для отримання  $\{YK\}$ ; відношення  $\{ZC\}$  на відношення  $\{CK\}$  для отримання  $\{ZK\}$ .

Отримані за допомогою цієї моделі на даному етапі аналізу дані дають можливість визначити кількісні співвідношення між чинниками другого ієрархічного рівня середовища господарювання – на скільки кожна з компонент є більш значущою порівняно з іншими компонентами даної ієрархії.

Таким чином, реалізація комбінації запропонованих моделей управління процесами відслідковування та обробки інформації, кількісного співставлення параметрів середовища забезпечує підприємство управління процесом інформаційного забезпечення, що значно підвищує рівень ефективності систем управління розвитком.

Подальшим завданням залишається дослідження процесу формування стратегічних рішень – пошук та розробка відповідних математичних методик для кіль-

кісної об'єктивної оцінки впливу кожного з критеріїв прийнятності на суб'єкти (ектори) безпосереднього середовища на більш високому рівні ієрархії складових зовнішнього середовища господарювання підприємства.

За результатами отриманих досліджень підприємство може вибирати орієнтири гнучкості, визначивши орієнтири змін, які вибирає у результаті реалізації намічених можливостей, щоб забезпечити необхідну реакцію на зміни викликані проактивною позицією. Управління процесом планування за рахунок вибору стратегічних позицій при цьому будується на постановці і розробці завдань стратегій – певного стану (внутрішнього) підприємства або зовнішнього середовища, реакцію на який було прораховано методами зміни параметрів (внутрішнього та зовнішнього стану) та оцінки їх кількісного співвідношення у середовищі господарювання – на скільки кожна з компонент є більш значущою порівняно з іншими компонентами даної ієрархії. При цьому, коли у зовнішньому середовищі були виявлені можливості змін параметрів, проявляються нові можливості підприємства, які необхідно використати також для реалізації проактивного управління.

Таким чином, аналіз та запропоновані моделі дослідження зовнішнього середовища полегшують підготовку відповіді на питання: які зміни у середовищі діяльності підприємства можна використати при у процесі розробки його стратегії; які параметри загрозливі у процесі реалізації вибраної стратегії; які з'являються можливості для розвитку підприємства. Оскільки за системним дослідженням динаміки змін зовнішнього стану підприємства обов'язковим є аналіз власних потенціалів, сильних та слабких сторін запропоновані моделі надають також відповідь на питання про оцінку внутрішніх сил, що забезпечують/не забезпечують рішення проблем реалізації стратегії проактивної діяльності. Таку відповідь отримуємо завдяки тому, що всі функціональні зони підприємства включені у параметри, що використані у процесах розрахунків стану параметрів для зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Список використаної літератури**

1. Ткаченко В.А. Наукові праці з філософії економіки: Наукове видання. Вибране / В.А. Ткаченко. – Д.: ПП «Моноліт», 2005. – 183 с.
2. Артеменко І.А. Теоретичні засади і практика реформувань відносин власності в споживчій кооперації при переході до ринкової економіки / І.А. Артеменко. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. – 195 с.
3. Білопольський Н.Г. Проблемы эффективного функционирования сложной организационной структуры – хозяйственного комплекса / Н.Г. Білопольський, М.В. Мельникова // Вісник економічної науки України. – №2(12). – Донецьк, Юго-Восток, ЛТД, 2007. – С. 3–7.
4. Рогоза М.Є. Стратегічне управління підприємствами споживчої кооперації: економетрично-інформаційні системи і моделі: монографія / М.Є. Рогоза, А.А. Скляр. – Полтава, РВВ ПУСКУ, 2009. – 116 с.
5. Шукин А.И. Концептуальные основы корпоративного управления экономикой предпринимательского типа или рыночные отношения хозяйственной деятельности: монография / А.И. Шукин / под научной ред. проф. Ткаченко В.А. – Д.: Монолит, 2006. – 360 с.
6. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом Європейської інтеграції» / Авт. кол.: А.С. Гальчинський, В.М. Геєць та ін. – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. – С. 38.
7. Офіційний сайт Держкомстату України // <http://www.ukrstat.gov.ua>
8. Задоя А.О. Динаміка української економіки: спроба мікроаналізу // Академічний огляд / А.О. Задоя. – 2005. – №1. – С. 5–10.
9. Пантелеймоненко А.О. Аграрна кооперація в Україні: теорія і практика: Монографія / А.О. Пантелеймоненко. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 347 с.
10. Рогоза М.Є. Показники зовнішнього середовища в інформаційному забезпеченні стратегічного управління підприємства / М.Є. Рогоза, А.А. Скляр // Сборник научных трудов по материалам научно-практической конференции «Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании». – Т. 5. Экономика. – Одесса: Черноморье, 2005. – С. 74–76.
11. Рогоза М.Є. Зменшення невизначеності зовнішнього середовища за допомогою довідника ключових індикаторів / М.Є. Рогоза, А.А. Скляр // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні наукові дослідження – 2006». – Т. 29. Економічні науки. – Д.: Наука і освіта, 2006. – С. 42–44.
12. Рогоза М.Є. Інформаційне забезпечення вирішення загальної задачі стратегічного управління на підприємстві / М.Є. Рогоза, А.А. Скляр // III Міжнародна науково-практична конференція «Современные информационные технологии в экономике и управлении предприятиями, программами и проектами» – Харьков: Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского «Харьковский авиационный институт», 2005. – С. 123–125.
13. Рогоза М.Є. Моделювання стану зовнішнього середовища в інформаційному забезпеченні стратегічного управління підприємством / М.Є. Рогоза, А.А. Скляр // Теория и практика экономики и предпринимательства: материалы III Международной научно-практической конференции. – Алушта, 11–13 мая 2006 года. – Симферополь, 2006. – С. 69–70.
14. Рогоза М.Є. Управління промисловими підприємствами: Соціально-економічні чинники та особливості організації: монографія / М.Є. Рогоза. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. – 281 с.
15. Бабенко С.Г. Розвиток споживчої кооперації України в перехідних умовах / С.Г. Бабенко // Регіональна економіка. – 1999. – №6. – С. 74–80.
16. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому і зовнішньому ринках: Наукова доповідь/ За ред. акад. УААН В.М. Трегубчака, чл.-кор. УААН Б.Й. Пасхавера. – К.: Ін-т екон. та прогноз., 2007. – 260 с.
17. Березін О.В. Стан та шляхи підвищення ефективності заготівельної галузі

споживчої кооперації України: монографія / О.В. Березін, Л.М. Березіна, Н.В. Бутенко. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2007. – 193 с.

18. Пріоритети інноваційного розвитку АПК України: Наукова доповідь / А.Е. Юзефович, Д.Ф. Крисанов. – К.: Об'єднаний інститут економіки НАН України, 2005. – 55 с.

19. Рогоза М.Є. Зовнішнє середовище і модель його оцінки в системах стратегічного управління підприємством / М.Є. Рогоза, О.О. Циганок // Модели управления в рыночной экономике: сб. научн. тр. / общ. ред. и предисл. Ю.Г. Лысенко; Донецкий нац. ун-т. – Донецк: ДонНУ, Том 1, 2005. – Спец. вып. – 264 с.

*Отримано 5.02.2009*