

4. Правдюк Н.Л. Тенденції розвитку фінансового обліку в агропромисловому виробництві / Правдюк Н.Л. – К.: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2005. – 420с.

5. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо складання розпорядчого документа про облікову політику підприємства: наказ Міністерства аграрної політики України від 17.12.2007р. №921 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minagro.gov.ua>.

6. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов / Вахрушина М.А. – М.: Омега – Л; Высш.шк., 2003. – 528с.

7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» / Національні положення (стандарт) бухгалтерського обліку. Нормативна база. Нова редакція. – Х.: Курсор, 2010. – С.134 – 143.

8. Маренич Т. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції / Т. Маренич // Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. – №12. – С.19 – 25.

9. Сук П.Л. Облік виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції в умовах ринку: методологія і практика / Сук П.Л. – К., 2007. – 330с.

10. Ковтун С. Управление затратами / Ковтун С., Ткачук Н., Савлук С. – Х.: Фактор, 2007. – 272с.

11. Облікова політика підприємства: Навчальний посібник / За ред. Лузана Ю.Я., Гаврилюка В.М. – 2-е вид., доп. і перероб. – К.: Вид-во ТОВ «Юр-Агро-Веста», 2009. – 328с.

УДК 65.011.47:338.43

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Мармуль Л.О., д.е.н., професор,  
Херсонський державний аграрний університет*

*У статті узагальнені і уточнені теоретичні основи стратегічного управління аграрних підприємств; проаналізовано стратегічний процес як засіб досягнення економічної стабільності сільськогосподарських підприємств; обґрунтовано необхідність здійснення та методичні засади стратегічного аналізу у системі стратегічного управління виробничо-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств.*

*The article summarized and clarified the theoretical foundations of strategic management of agricultural enterprises, strategic analysis process as a means of achieving economic stability of agricultural businesses need for justification and methodology of strategic analysis in the strategic management of industrial and economic activities of agricultural enterprises.*

**Постановка проблеми.** Сучасний стан української аграрної економіки характеризується сукупністю сучасних рис, що визначають потреби в розро-

бці нових теоретичних підходів та практичних заходів щодо формування стратегічного управління виробничо-господарської діяльності вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами. У результаті стрімких ринкових перетворень, менталітет керівників та уся внутрішня організація сільськогосподарських підприємств виявились не підготовленими до виконання ними нових виробничо-економічних функцій. Не маючи досвіду та інструментів стратегічного управління, які б дозволили ураховувати наростаючу конкуренцію, нестабільність і непередбачуваність зовнішнього оточення, їм складно забезпечити ефективність господарювання, конкурентоспроможність.

Актуальність дослідження стратегічного управління визначається необхідністю розробки, адекватної цілям і специфіці ринкових відносин методологічного й методичного інструментарію, що забезпечує формування й реалізацію конкурентоспроможних управлінських стратегій діяльності виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідно відзначити роботи вітчизняних науковців, які займалися дослідженням стратегічного управління у сільськогосподарських підприємствах: В.А. Василенко, В.М. Геєць, С.О. Гуткевич, С.М. Кваша, М.Й. Малік, П.М. Макаренко, Л.І. Михайлова, В.С. Пономаренко, П.Т. Саблук, І.О. Соловійов та російських І. Ансофф, О.С. Віханський, М.В. Володисіна, П.В. Забелін, М.І. Круглов, А.Н. Люкшинов, Н.К. Моїсеєва, С.А. Попов. Теоретичні основи формування стратегічного управління, викладені в працях цих учених, можуть бути використані для поглиблення визначення завдань та методів здійснення стратегічного управління аграрних формувань в умовах динамічних змін конкурентного середовища.

**Постановка завдання.** Завдання дослідження полягають в узагальненні і уточненні теоретичних основ стратегічного управління аграрних підприємств; аналізі стратегічного процесу як засобу досягнення економічної стабільності сільськогосподарських підприємств; обґрунтуванні необхідності здійснення та методичних засад стратегічного аналізу у системі стратегічного управління виробничо-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині для сільськогосподарських підприємств найважливішим етапом процесу стратегічного управління є стратегічний аналіз, що дозволяє зібрати, оцінити й систематизувати інформацію, необхідну для прийняття стратегічних рішень. З огляду на нестабільність і непередбачуваність зовнішнього середовища й необґрунтовані внутрішньогосподарські резерви, які є у будь-якому сільськогосподарському підприємстві, актуальність цього етапу складно переоцінити.

Стратегічний аналіз дає можливість з'ясувати, чи володіє аграрне підприємство внутрішніми ресурсами й засобами, щоб скористатися зовнішніми можливостями [1]. Стратегічний аналіз являє собою методичну оцінку функціональних зон підприємства, призначену для виявлення його стратегічно сильних і слабких сторін. Перед проведенням такого аналізу потрібно враховувати, що ми маємо необмежену кількість інформації, яка неоднаково кори-

сна для прийняття стратегічного рішення. Тому, щоб обмежити підприємство у витрачаннях часу, сил і фінансових ресурсів на проведення аналізу середовища, необхідно знайти «фільтри» для визначення релевантної інформації. Такими фільтрами вважаються місія, мета й стратегія підприємства. Стратегічний аналіз саме і є засобом для їхньої розробки, тому мова може йти про те, що перед початком стратегічного аналізу необхідно (крок перший) одержати приблизне формулювання місії й, бажано, систему цілей діяльності сільськогосподарські підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища також виконується щодо мети діяльності підприємств. Це дозволяє дати оцінку стратегічному клімату, тобто оцінити можливості й загрози його функціонування. Таким чином, методологія стратегічного аналізу на першій стадії стратегічного управління включає розробку місії й мети, оцінку ресурсного потенціалу, інвестиційного клімату, позиції й конкурентної переваги діяльності підприємства [3]. Друга стадія стратегічного управління складається з підготовки альтернативних стратегій, а також вибору й прийняття кращої мети. Третя стадія передбачає організаційні заходи щодо реалізації вибраної стратегії.

Для правильної оцінки стану й перспектив діяльності сільськогосподарських підприємств необхідно проводити постійне й всебічне дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища їх функціонування. Це можливо за допомогою різних інструментів і методів. Найбільш поширені методи, які застосовуються в стратегічному аналізі діяльності аграрних підприємств, представлені в табл. 1.

Таблиця 1

**Методи й моделі стратегічного аналізу\***

| Показники   | Методи, підходи, моделі стратегічного аналізу  |
|---|--|
| Методи прогнозування                                  | Якісні методи прогнозування (анкетування, колективні і індивідуальні експертні оцінки), кількісні методи прогнозування (екстраполяція, регресійний аналіз), прогнозування банкрутства, тощо            |
| Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища          | SWOT – аналіз, метод SPACE, прогностичні методи, економіко-статистичні методи, імітаційне моделювання, сценарний аналіз, матриця можливостей, матриця погроз, експертні методи тощо                    |
| Стратегічний аналіз фінансових результатів            | Опрацювання звітів, регресійний метод, метод нормативних коефіцієнтів, лінійний тренд тощо   |
| Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства | Модель BCG, модель GE/McKinsey, матриця Shell/DPM, бенчмаркінг тощо  |
| Анкетування   | суцільне (охоплюються великі групи населення) вибіркоче (здійснюють опитування певної групи учасників); усне (за типом інтерв'ю) та письмове (робота з бланковими анкетами); індивідуальне та групове. |
| Стратегічний управлінський аналіз                     | модель GE/McKinsey, крива досвіду, експертні оцінки, математичні методи - аналіз (рейдів, факторний аналіз, розрахунок середніх показників, спеціальних коефіцієнтів тощо.                             |

\* Згруповано автором на основі [1, 2, 3, 4]

Вивчення теоретичних і практичних розробок закордонних і вітчизняних учених у галузі стратегічного управління з питань застосування аналізу в цьому процесі дозволили нам зробити такі висновки:

1. Роль аналізу необґрунтовано обмежується лише забезпеченням зворотного зв'язку (контролю й оцінки результатів) управління. Концепція стратегічного управління вимагає присутності аналітичної основи у всіх функціях. Ми виходимо з того, що за допомогою стратегічного аналізу відбувається розкладання досліджуваного об'єкта на складові частини для більш точного розуміння й вивчення. На стадії стратегічного планування відбувається інтеграція результатів стратегічного аналізу в стратегічний план підприємства. При цьому процеси стратегічного аналізу й стратегічного планування в системі стратегічного управління протікають у єдності.

2. Проведення стратегічного аналізу дозволяє створити основу побудови стратегічного управління підприємством шляхом інформаційного забезпечення процесів формулювання місії аграрних підприємств, цілей, розробки й реалізації стратегій. На етапі стратегічного планування значення стратегічного аналізу виражається в: аналітичному обґрунтуванні цілей підприємства на предмет досяжності, черговості, прийнятності та інших вимог до цілей, аналітичній підтримці процесу вироблення стратегії; оцінюванні початкового стану зовнішнього середовища й початкового стану підприємства на здатність досягнення цілей; прогнозування майбутнього стану підприємства й майбутнього стану зовнішнього середовища; розробці альтернативних стратегій; ранжуванні варіантів і виборі оптимальної стратегії.

3. Стратегічний аналіз є першим етапом процесу стратегічного управління: ще до формулювання місії й цілей аграрних підприємств необхідно чітко представляти можливості власного бізнесу й загрози зовнішнього оточення.

4. На етапі стратегічного контролю необхідне постійне проведення стратегічного аналізу з метою: своєчасного відсікання нездійснених стратегій; підтримки процесу розробки нових, більш конкурентоспроможних стратегій; забезпечення постійної відповідності реалізованої стратегії із цілями підприємства.

5. На етапі реалізації стратегії необхідно простежувати ситуації, які можуть впливати на розроблену стратегію: зміну потенціалу підприємства (знижується, підвищується, які саме фактори, вузькі місця, визначення стримуючих і сприятливих факторів); зміну зовнішнього середовища (можливості, загрози, тенденції); зміну цілей підприємства, які можуть вплинути на розроблену стратегію, її необхідно буде терміново коригувати або розробляти нову; досягнення певних (заздалегідь запланованих) показників, які можуть привести до зміни стратегії; фіксування співвідношення впроваджуваних стратегій і цілей, що досягаються [4].

До функцій стратегічного аналізу відноситься створення й нагромадження стратегічної інформації, що буде використовуватися для прогнозування й оцінки тенденцій зовнішніх факторів, оцінки стратегічних альтернатив, стратегічного потенціалу аграрних підприємств і конкурентоспромож-

ності. У цьому випадку за допомогою стратегічного аналізу відбувається створення інформаційного забезпечення стратегічного планування й стратегічного управління в цілому. Тому процес стратегічного аналізу передбачає збір, обробку, класифікацію, систематизацію, нагромадження, зберігання стратегічної інформації з метою управління аграрним підприємством.

Проведення стратегічного аналізу розвиває в менеджерів здатність до стратегічного мислення й, тим самим, створює основу для впровадження в організацію концепції стратегічного управління. Як здатність до стратегічного управління Карлофф Б. у якості одного з елементів розвитку підприємства виділяє вміння змоделювати ситуацію. Частиною стратегічного мислення є аналіз [2].

**Висновки.** Узагальнюючи вищесказане, відзначимо, що основною метою стратегічного аналізу є оцінка впливу діяльності на теперішній і майбутній стан сільськогосподарських підприємств й визначення їхнього специфічного впливу на їх стратегічний вибір [5]. Одним із результатів стратегічного аналізу є формулювання загальних цілей аграрних підприємств, які визначають сферу їх діяльності. На підставі цілей встановлюються завдання. Вони використовуються для формування показників стратегічного планування. Фінансові показники, виражені в цифрах, зручні для порівняння сильних і слабких сторін різних варіантів стратегічного розвитку, з їх допомогою легко здійснювати контроль за виробничою діяльністю в аграрній сфері.

На наш погляд, мета стратегічного аналізу полягає в тому, щоб виявити загальну картину внутрішніх впливів і обмежень, що накладаються на стратегічний вибір. Внутрішній аналіз зосереджується на виявленні сильних і слабких сторін аграрних підприємств й визначенні очікувань і можливостей впливати на процес стратегічного планування зі сторони власників (акціонерів) та персоналу. Стратегічний вибір включає формування стратегічних альтернатив, виходячи із цілей сільськогосподарських підприємств, їх переваг і недоліків, а також зовнішніх можливостей і загроз. Кожна стратегічна альтернатива може представляти можливі напрямки дії.

У процесі стратегічного аналізу повинні бути оцінені різні варіанти стратегії розвитку аграрних підприємств. Для того, щоб вибрати той або інший варіант, розроблювачі стратегії порівнюють їх між собою, визначають, якою мірою кожний з них здатний забезпечити досягнення цілей підприємства. Оптимальний варіант стратегії повинен забезпечити найкраще співвідношення між його сильними і слабкими сторонами, можливостями й загрозами зовнішнього середовища.

### **Література.**

1. Василенко В. А. Стратегічне управління / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М. : Экономика, 1991. – 235 с.
3. Забелин П. В. Основы стратегического управления : учеб. пособие / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. – М. : Информационно-внедренческий центр “Маркетинг”, 1998. – 195 с.

4. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : [монографія] / В. С. Пономаренко. - Харків : Основа, 1999. – 620 с.

5. Саблук П.Т. Стратегічні напрями розвитку агропромислового комплексу України / П.Т. Саблук, В.Я. Мессель-Веселяк. – Інститут аграрної економіки УААН. – К., 2002. – 60с.

УДК 330.564.2

## ПРОБЛЕМИ БІДНОСТІ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ

*Махмудов Х. З., д.е.н., професор кафедри, Бурлака О.А., к.т.н., доцент,  
Бурлака О.П., ст. викладач,  
Полтавська державна аграрна академія*

*Визначено основні причини зниження рівня життя населення України, оцінки бідності громадян та шляхи попередження бідності.*

*Certainly principal reasons of decline of standard of living of population of Ukraine, estimation of poverty of citizens, and ways of warning of poverty.*

**Постановка проблеми.** Однією з найгостріших соціально-економічних проблем, зумовлених трансформаційними процесами в економіці України, є низький рівень життя населення. Населення країни є неоднорідним за потребами та можливостями їх задоволення. Як наслідок, наявне поглиблення диспропорцій у людському розвитку, між багатими і бідними, чоловіками і жінками, містом і селом, регіонами і країнами тощо. Подібні види нерівності рідко існують ізольовано та посилюють відчуття знедоленості, яке супроводжує людей протягом усього їхнього життя і передається з покоління в покоління. Саме тому час від часу загострюються суперечності між різними верствами населення, що є причиною дестабілізації політичної та соціально-економічної ситуації в країні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання підвищення рівня добробуту населення України дедалі набуває більш принципового значення. Теоретичні положення щодо рівня та якості життя населення висвітлено у працях таких учених, як І. Гукалова, Д. Карамішев, М. Кизим, Е. Лібанова, Л. Ноздріна, І. Проніна, Л. Сисак, О. Стожок, О. Тридід, Ф. Узунов та ін.

Значний внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів життєвого рівня населення в перехідний період в Україні здійснили А.В. Базиліук, Д.П. Богиня, І.К. Бондар, О.С. Власюк, В.М. Геєць, О.М. Гладун, Т.М. Кір'ян, В.С. Крисаченко, М.Т. Степико, С.І. Пирожков, А.П. Ревенко, Л.М. Черенько, В.С. Шишкін та інші.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Бідність – це такий стан індивіда, за якого той потерпає від недостатності власних накопичених благ, поточних доходів і доступних кредитних ресурсів, достатніх для задоволення його фізіологічних потреб – може вразити практично будь-яку особу, про-