

Сергій Олександрович ПАТЛАТЮК

викладач кафедри управління та адміністрування функцій обліку і оподаткування в системі фінансів, банківської справи та страхування,

Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

E-mail: patlatiuk.s.o.2017@gmail.com

ІНФОРМАЦІЙНО-ОРГАНІЗАЦІЙНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Патлатюк, С. О. Інформаційно-організаційна модель стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства / Сергій Олександрович Патлатюк // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 2. – С. 142-147. – ISSN 2415-8453.

Анотація

Вступ. У складній, швидко змінній, часто непередбачуваній обстановці, в якій в даний час функціонують аграрні підприємства, прийняття оптимальних стратегічних рішень стає важливим завданням, що вимагає вдосконалення існуючих методів планування. У зв'язку з цим, великого значення набуває стратегічне планування розвитку аграрних підприємств з метою передбачення можливих змін в умовах функціонування організації та розроблення заходів для підвищення загальної стійкості операційних систем підприємств за рахунок їх гнучкості і пристосування до змін.

Мета. Метою статті є обґрунтування методичних засади стратегічного планування на мікрорівні та розробка інформаційно-організаційної моделі стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства.

Результати. Представлено порівняльну характеристику основних видів планування та систем планування. Виявлено причини, що стримують формування системи стратегічного планування на аграрних підприємствах. Встановлено основні фактори, що впливають на зміст, структуру і горизонт стратегічного плану. Уточнено організаційну структуру аграрних підприємств в контексті запровадження обраної моделі стратегічного планування.

Висновки. Розроблено інформаційно-організаційну модель стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства, що передбачає часткову трансформацію організаційної структури управління з виділенням робочої групи, відповідальної за постановку стратегічного планування, і, що включає в себе діаграму інформаційних потоків між підрозділами аграрного підприємства. Запропоновано у рамках організаційної структури підприємства використовувати форму штабного підрозділу, в якому координація робіт здійснюється спеціальним співробітником – координатором робочої групи зі стратегічного планування.

Ключові слова: планування, системи планування аграрних підприємств, рівні планування, модель стратегічного планування, організаційна структура підприємства.

lecturer at the Department of Management and Administration of Accounting and Taxation
Functions in the System of Finance, Banking and Insurance,
Mykolayiv Polytechnic International Technological University

INFORMATION AND ORGANIZATIONAL MODEL OF STRATEGIC PLANNING OF THE OPERATING SYSTEM OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISE

Annotation

Introduction. Making optimal strategic decisions becomes an important task that requires the improvement of existing planning methods in a complex, rapidly changing, often unpredictable environment in which agricultural enterprises currently operate. In this regard, strategic planning of agricultural enterprises is of great importance in order to anticipate possible changes in the functioning of the organization and develop measures to increase the overall stability of operating systems of enterprises through their flexibility and adaptation to change.

The purpose of the article is to substantiate the methodological principles of strategic planning at the micro level and to develop an information and organizational model of strategic planning of the operating system of an agricultural enterprise.

Results. A comparative description of the main types of planning and planning systems is presented. The reasons that hinder the formation of a system of strategic planning in agricultural enterprises are identified. The main factors influencing the content, structure and horizon of the strategic plan are identified. The organizational structure of agricultural enterprises in the context of introduction of the chosen model of strategic planning is specified.

Conclusions. An information and organizational model of strategic planning of the operating system of an agricultural enterprise has been developed, which provides for partial transformation of the organizational management structure with the allocation of a working group responsible for strategic planning, and includes a diagram of information flows between units of the agricultural enterprise. It is proposed to use the form of a staff unit within the organizational structure of the enterprise, in which the coordination of work is carried out by a special employee – the coordinator of the working group on strategic planning.

Key words: youth, youth labor market, employment, economic activity, labor force, state regulation, unemployment.

JEL classification: D22; M11

Вступ

У складній, швидко змінній, часто непередбачуваній обстановці, в якій в даний час функціонують аграрні підприємства, прийняття оптимальних стратегічних рішень стає важливим завданням, що вимагає вдосконалення існуючих методів планування. Відсутність досвіду у використанні планових методів операційного менеджменту призвела до нездатності організацій галузей агросектору самостійно вибрати правильний напрямок розвитку, створити раціональну операційну структуру на довгострокову перспективу, гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища і забезпечувати високу ефективність [1]. У зв'язку з цим, великого значення набуває стратегічне планування розвитку аграрних підприємств з метою передбачення можливих змін в умовах функціонування організації та розроблення заходів для підвищення загальної стійкості операційних систем підприємств за рахунок їх гнучкості і пристосування до змін.

Теоретичним засадам стратегічного планування присвячували свої праці І. Ансофф, Д. Гудштейн, К. Ендрюс, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Г. Мінцберг, А. Стрікленд, А. Томпсон, Д. Хан, А. Чандлер, Г. Штайнер, Й. Шумпетер та інші. Щодо застосування стратегічного планування в аграрному секторі, то цю проблему досліджували такі вчені як О. Бородіна, П. Березівський, М. Брусенко, В. Галанець, О. Дмитренко, Б. Колісник,

О. Могильний, О. Попова та ін. Втім, для забезпечення адаптивного розвитку аграрних підприємства і збереження конкурентоспроможності на довгостроковий період потрібне постійне удосконалення і адаптація його системи управління, оскільки конкурентоспроможними можуть стати підприємства, що здійснюють операційну діяльність на основі адаптивного механізму управління операційною системою, де одну з ключових ролей грає стратегічне планування.

Мета дослідження

Метою статті є обґрунтування методичних засади стратегічного планування на мікрорівні та розробка інформаційно-організаційної моделі стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства на аграрних підприємствах

Виклад основного матеріалу дослідження

Аграрні підприємства потребують розробки економіко-організаційних методів стратегічного планування, досить універсальних і пристосованих до українських умов [2].

Для оцінки стратегічних перспектив розвитку аграрних підприємств в системі операційного менеджменту необхідна адаптація інструментів планування в умовах можливих змін. У результаті узагальнення досвіду планової роботи українських підприємств формулюється класифікація планових систем, які можна розділити на: однорівневі планові системи, що включають в себе один плановий цикл розробки прогнозу обсягу продажів і, на його основі, складання зведеного плану підприємства; дворівневі системи, в яких підготовці зведеного плану передують етап формування функціональних планів для сфер операційної діяльності підприємства; трирівневі системи, в яких функціональному плануванню та бюджетуванню передують стратегічне планування. Наведемо порівняльну характеристику основних видів планування та запропонованих систем планування (табл. 1).

Таблиця 1. Порівняльна характеристика видів і систем планування

| Показники | Види планування | | |
|-------------------------|--|--|---|
| | Функціональне | Поточне | Стратегічне |
| 1. Мета планування | Планування програм у підрозділах; якісне і кількісне планування заходів, необхідних для оптимального досягнення цілей підприємства | Планування програми продуктів і послуг, які підприємство має виробляти в перспективі на базі заданого потенціалу | Планування продуктово-асортиментної програми, структури потенціалу підприємства (виробничі потужності, організаційна структура, система управління) |
| 2. Суб'єкт планування | Керівники функціональних підрозділів | Середній менеджмент | Вищий менеджмент |
| 3. Проблеми планування | Детальні плани не відображають динаміку стану зовнішнього середовища | Проблема перетворення місії і стратегічних цілей організації в конкретні плани | Відсутність надійності та структурування |
| 4. Горизонт планування | 1 рік | 1-2 роки | 3-5 років |
| 5. Інтервал планування | Квартал, місяць | Рік, квартал, місяць | Рік |
| 6. Охоплення планування | Конкретний план підрозділу | В рамках нового або існуючого напрямку діяльності | Широкий спектр альтернатив |
| 7. Вихідна форма | Плани і бюджети підрозділи | Продуктова програма | Стратегії бізнесу |
| 8. Деталізація | Детальна | Середня | Неточна |
| Рівні планування | | Однорівнева | |
| | | Дворівнева | |
| | | Трирівнева | |
| | | Система планування | |

В умовах ринкової економіки підприємствам необхідно використовувати складні планові системи, що включають в себе елементи стратегічного планування як інструменту прогнозування розвитку підприємства в довгостроковій перспективі на

основі наукової методології, адаптації до поставлених цілей і змінних умов зовнішнього середовища [3].

Модель стратегічного планування повинна будуватися на основі періодичного аналізу, прогнозування та моніторингу зовнішнього оточення підприємства. При такому підході операційного менеджменту, по-перше, збільшується ступінь контролю над змінами в зовнішньому оточенні, так як аналіз середовища здійснюється паралельно з кожним етапом стратегічного планування, і, по-друге, забезпечується відповідність методичного принципу сучасному стратегічному управлінню, який полягає в побудові стратегії від майбутнього через минуле до сьогодення [4].

Багато аграрних підприємств використовують у процесі управління функцію планування і мають у своїй структурі відділи або відповідні служби, відповідальні за постановку системи операційного планування. Однак відсутність досвіду у використанні планових методів стратегічного управління часто приводить до нездатності аграрних підприємств самостійно вибрати правильний напрямок розвитку, створити раціональну операційну структуру на довгострокову перспективу, гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища і забезпечувати високу ефективність. Це зі свого боку призводить до погіршення фінансового стану аграрних підприємств, зниження їх частки ринку і конкурентних позицій [5].

Нами встановлено, що велика частина підприємств досліджуваної сукупності (41,7%) розробляє річний план розвитку організації на майбутній період, ґрунтуючись, як правило, на фактичних даних звітного року.

На більшості аграрних підприємств застосовується однорівнева система планування, що не дозволяє повною мірою спрогнозувати фінансовий стан і розвиток

У цілому, підприємства з трирівневою системою планування мають більш високі результати за обсягами виручки від реалізації продукції і по прибутку до оподаткування, в порівнянні з показниками підприємств з однорівневою і дворівневою системами планування [6].

Можна виділити наступні причини, що стримують формування системи стратегічного планування на аграрних підприємствах: 1. Причини методичного характеру: відсутність науково обґрунтованих прогнозів; планування, переважно, методом екстраполяції; пріоритет кількісних показників над якісними. 2. Причини організаційного характеру: відсутність центрів прогнозування та стратегічного планування як на рівні регіону, так і на нижчих рівнях управління; в організаційних структурах аграрних підприємств не передбачені підрозділи, відповідальні за розробку стратегічних планів; фахівці підприємств не володіють методиками розробки стратегічних планів на основі аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища; складність пошуку і доступу до оперативної інформації про стан і зміни в зовнішньому середовищі господарювання; відсутність кваліфікованих кадрів. Можна виділити наступні основні фактори, що впливають на зміст, структуру і горизонт стратегічного плану: галузева приналежність підприємства агросектору; середній час від появи ідеї до її впровадження; оперативність прийняття управлінських рішень на підприємстві; ступінь передбачення можливих стратегічних змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі; джерело фінансування поточної діяльності аграрних підприємств і планованих інвестиційних проектів. Система стратегічного планування, як елемент операційного менеджменту, являє собою структурований процес організації та координації служб, що займаються плануванням. Впровадження стратегічного планування на підприємстві вимагає пошуку нових підходів до формування організаційної структури.

Аграрні підприємства, як правило, мають лінійно-функціональну структуру управління. При даному типі організаційної структури підприємства лінійному керівнику, який підпорядковується, безпосередньо, директору, в розробці конкретних

питань і підготовці відповідних рішень, програм і планів допомагає функціональний підрозділ [5].

Організаційним підрозділом, відповідальним за реалізацію функції планування на аграрних підприємствах, є планово-економічний відділ. У функції даного підрозділу входить розробка перспективних і поточних планів, узгодження їх з виробничими відділеннями, коригування і уточнення планових показників і контроль за їх виконанням [6].

При впровадженні стратегічного планування організаційну структуру аграрних підприємств пропонується залишити традиційною (лінійно-функціональною) з виділенням команди (робочої групи) зі стратегічного планування.

Команди та робочі групи на сьогоднішній день вважаються найбільш ефективним засобом впровадження стратегічних програм. Вони створюють умови для впровадження крос-функціональної координації, творчості і взаємних зобов'язань, необхідних для впровадження цих програм [7]. На аграрних підприємствах до складу робочої групи необхідно включити: вище керівництво та керівників функціональних служб (начальник виробництва, головний бухгалтер, фінансовий директор, начальник відділу збуту, начальник планово-економічного відділу).

Інформаційно-організаційна модель стратегічного планування для аграрного підприємства представлена на рис. 1.

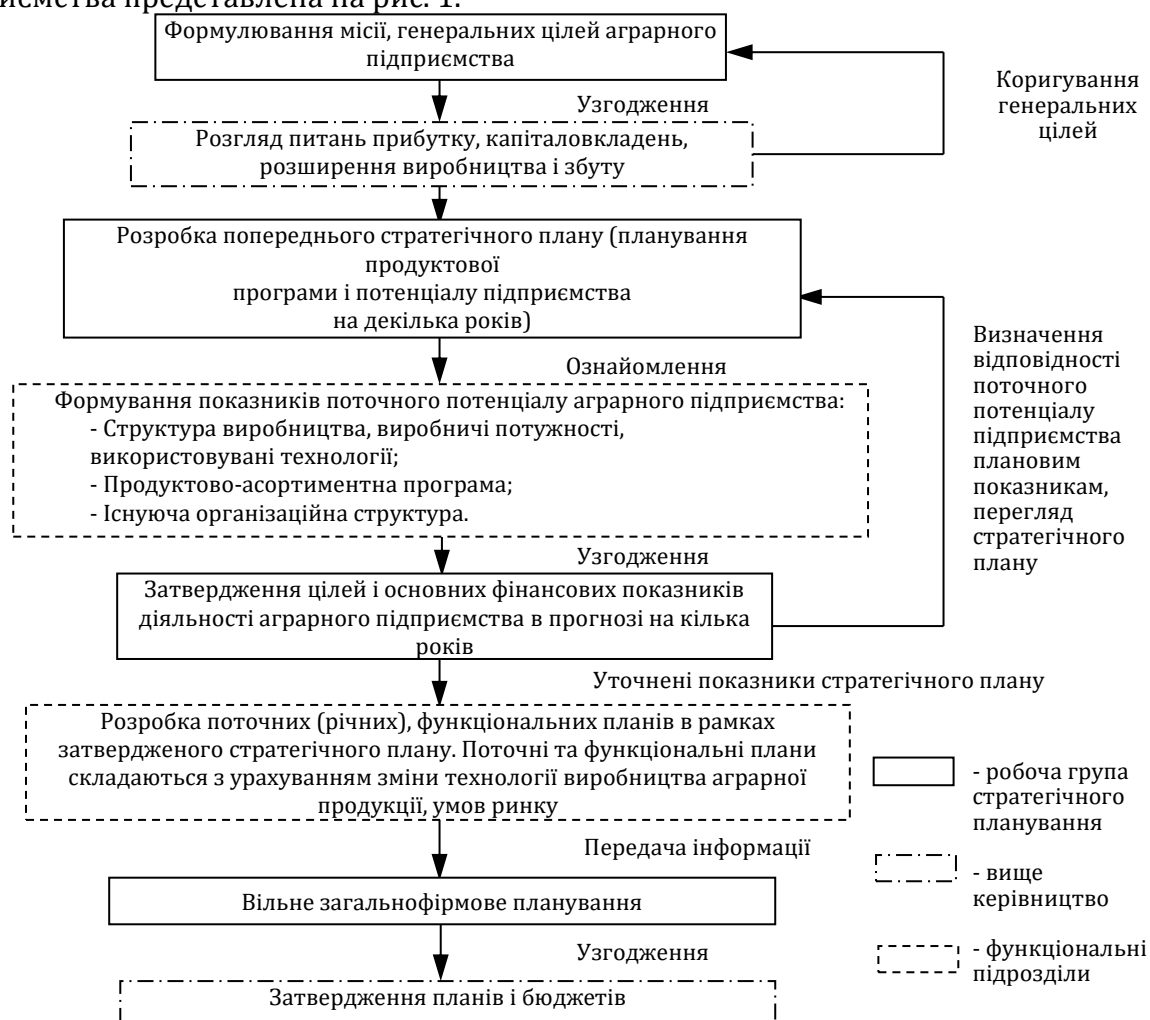


Рис. 1. Інформаційно-організаційна модель стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства

У рамках організаційної структури підприємства доцільно використовувати форму штабного підрозділу, в якому координація робіт здійснюється спеціальним

співробітником – координатором робочої групи зі стратегічного планування (заступник директора з економічних питань, фінансовий директор). Координатор робочої групи повинен підпорядковуватися безпосередньо директору. Це дозволяє значно підвищити гнучкість і адаптивність підприємства до швидкозмінних зовнішніх умов.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Розроблено інформаційно-організаційну модель стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства, що передбачає часткову трансформацію організаційної структури управління з виділенням робочої групи, відповідальної за постановку стратегічного планування, і, що включає в себе діаграму інформаційних потоків між підрозділами аграрного підприємства. Запропоновано у рамках організаційної структури підприємства використовувати форму штабного підрозділу, в якому координація робіт здійснюється спеціальним співробітником – координатором робочої групи зі стратегічного планування.

Список літератури

1. Ігнат'єва І.А. Інноваційні підходи до реалізації завдань стратегічного менеджменту промисловими підприємствами. *Проблеми науки*. 2005. № 9. С. 11-15.
2. Кроніковський Д. Контролінг як біокібернетична підсистема управління. *Економічний аналіз*. 2010. Випуск 7. С. 295-297.
3. Кредісов А. Менеджмент: основні концепції 2-ї половини ХХ ст. і деякі тенденції розвитку на початку ХХІ ст. *Економіка України*. 2005. № 11 (528). С. 12-20.
4. Николаев И., Точилкина О. Стратегии и программы развития регионов (сравнительный анализ). *Общество и экономика*. 2006. № 7/8. С. 269-287.
5. Никитин В. Стратегия организации. *Антикризисный менеджмент*. 2007. № 8. С. 6-10.
6. П'ятницька Г., Найдюк В. Планування стратегічного розвитку організації в умовах обмеження ринкової саморегуляції. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2006. № 3. С. 31-38.
7. Смолін І. Концепція стратегічного планування в динамічному конкурентному середовищі. *Конкуренція*. 2004. № 6. С.30-36.
8. Галанець В. Г., Галанець В. В. Формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 3. С. 258-262.

References

1. Ihnat'ieva, I.A. (2005). «Innovative approaches to the implementation of strategic management tasks by industrial enterprises». *Problemy nauky*. no 9. pp. 11-15.
2. Kronikovs'kyj, D. (2010). «Controlling as a biocybernetic control subsystem». *Ekonomichnyj analiz*. no. 7. pp. 295-297.
3. Kredisov, A. (2005). «Management: basic concepts of the second half of the twentieth century. and some development trends in the early XXI century». *Ekonomika Ukrainy*. no. 11 (528). pp. 12-20.
4. Nikolaev, I., Tochilkina, O. (2006). «Strategies and programs for regional development (comparative analysis)». *Obshchestvo i jekonomika*. no. 7/8. pp. 269-287.
5. Nikitin, V. (2007). «Organization strategy». *Antikrizisnyj menedzhment*. no. 8. pp. 6-10.
6. P'iatnyts'ka, H., Najdiuk, V. (2006). «Planning the strategic development of the organization in terms of limiting market self-regulation». *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho torhivel'no-ekonomichnoho universytetu*. no. 3. pp. 31-38.
7. Smolin, I. (2004). «The concept of strategic planning in a dynamic competitive environment». *Konkurentsia*. no. 6. pp. 30-36.
8. Halanets', V. H., Halanets', V. V. (2016). «Formation of strategy of development of agricultural enterprises». *Efektivnist' derzhavnoho upravlinnia*. no. 3. pp. 258-262.

Стаття надійшла до редакції 10.03.2020 р.