

дення тендерів, недостатнє забезпечення офісною технікою та мережею Інтернет для роботи з системою «Прозорро» тощо.

Необхідність посилення фінансової відповідальності учасників публічних закупівель в Україні багато в чому пояснюється тим, що вони поки допускають суттєві зловживання при проведенні тендерів. Серед них: поділ предмету публічної закупівлі на окремі лоти для уникнення проведення конкурсних торгів; встановлення в документації на проведення тендерів дискримінаційних вимог щодо окремих учасників, що підриває конкурентні умови при їх проведенні; відхилення переможців торгів за формальними ознаками тощо.

Нова редакція Закону України «Про публічні закупівлі», яка почала діяти з 19.04.2020 р., частково вирішила вказані проблеми, але деякі з них ще вимагають пошуку адекватних сьогоднішньому шляхів вирішення. Особливо це проявилось при проведенні публічних закупівель товарів та послуг, призначених для боротьби з наслідками коронавірусу в 2020 р., частина яких проводилася за спрощеною процедурою і характеризувалася певними фінансовими порушеннями. Не все ідеально проходить й при здійсненні публічних закупівель для оборонної сфери, на що постійно вказують ЗМІ.

Водночас, заслуговує на увагу норма вказаного вище Закону України щодо обов'язкового використання системи «Прозорро» для державних закупівель вартістю понад 50 тис. 651н.651., що знизило поріг безтендерних закупівель в чотири рази. Це, на наш погляд, значно зменшить прояв корупційних проявів при їх проведенні. Також суттєво підвищуються штрафні санкції до службових осіб у разі порушення порядку визначення предмета закупівлі та інших умов проведення тендеру. Зросли й штрафи, що будуть накладені на керівників замовника за укладення договорів купівлі товарів та послуг без проведення тендеру. Посилена відповідальність службових осіб замовника й за невиконання рішень АМКУ. Все це дозволить добитися підвищення ефективності публічних закупівель в Україні та посилить фінансову відповідальність їх учасників.

**Кравченко К.** – студентка

Науковий керівник: д. е. н., доц.

В. Нехай

Таврійський державний

агротехнологічний університет

імені Д. Моторного

м. Мелітополь, Україна

## **Сутність і значення стратегічного планування бізнес-структур в неоіндустріальній економіці**

Стратегічне планування на підприємстві є основою управління будь-якої бізнес-структури. Немає фірм, які б не використовували стратегічне планування у своїй діяльності, адже без планування немає майбутнього. В процесі постійного змінювання зовнішнього середовища стратегічне планування допомагає адаптуватись організації до таких змін. Без стратегічного планування підприємство не зможе визначити свої цілі та напрямки діяльності, тому сутність і значення стратегічного планування діяльності бізнес-структур в неоіндустріальній економіці є актуальним питанням.

**Метою дослідження** є розкриття аспектів стратегічного планування як складового елемента стратегічного управління діяльності бізнес-структурами в неоіндустріальній економіці шляхом аналізу співвідношення між головними термінами і поняттями, які характеризують стратегічне планування.

Питання стратегічного планування розглядали такі вчені: А. Акер, Р. Акофф, І. Ансофф, Р. Бранденбург, Дж. Гелбрейт, П. Друкер, У. Кінг, П. Лоранж, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Томпсон, А. Стрікленд, А. Фаєр, М. Фрідман та ін.

Стратегічне планування є основною частиною всіх систем і підсистем управління. Воно являє собою системний процес, за допомогою якого топ-менеджери, тобто вище керівництво, прогнозують і планують діяльність підприємства на перспективу.

Зміст стратегічного планування виражається у трьох важливих для організації питаннях:

- 1) де організація знаходиться на даний момент? (у якому стані?);
- 2) чого прагне організація? (куди прямує?);
- 3) як організації досягти поставленої мети?

П. Лоранж визначає процес стратегічного планування як «такий, що забезпечує нововведення та зміни в організації достатньою мірою». В процесі свого дослідження він розглянув чотири види стратегічного планування:

- розподіл ресурсів;
- адаптація до зовнішнього середовища;
- внутрішня координація;
- організаційно-стратегічне передбачення [3].

Для визначення сутності стратегічного планування, по-перше, треба визначити значення терміну «планування».

Р. Акофф вважає, що планування – це розроблення бажаного майбутнього, а також способів, якими його можна було б реалізувати [1].

Г. Мінцберг у своїй роботі писав, що планування відрізняється від інших видів прийняття рішень. На його думку «Планування – це формалізована процедура, спрямована на отримання чітко визначеного результату, яка має форму інтегрованої системи рішень. Те, чим найбільше приваблює поняття планування, що є характерною рисою та відрізняє його методи від інших процесів, – це наголос на формалізації та систематизації явища, до якого застосовується планування» [6].

Отже з зазначених вище понять, можна зробити висновок про те, що планування – це системний процес прийняття управлінських рішень, які впливають на діяльність організації у майбутньому.

Діяльності бізнес-структур в неоіндустріальній економіці цілком вимагає стратегічного мислення. Для визначення сутності стратегічного планування недостатньо знати, що таке планування, також треба розуміти сутність «стратегії». У різних авторів це поняття визначається по-різному. Це пояснюється різними напрямками діяльності самих науковців, але всі поняття визначаються як конкретний план дій.

Наприклад, вчені визначають стратегію так: «Стратегія – генеральний план дій, який визначає пріоритети стратегічних завдань, ресурси і послідовність кроків щодо досягнення стратегічних цілей» [7–11].

А П. Гордієнко у своїй праці пише, що «стратегія – це комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і призначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства» [4].

Американський математик і економіст І. Ансофф дотримується думки, що «стратегія – певний набір правил для прийняття довгострокових рішень» [2].

На основі даних понять, можна визначити, що стратегія – це комплексний план, спрямований на досягнення поставлених цілей організації, і набір правил для пошуку і використання можливостей підприємства.

А, одже, стратегічний план – це послідовність певних кроків та дій, інтегрованих у просторі і часі, що приводять до зміни поточного становища на бажане.

План від стратегії відрізняється тим, що він немає гнучкості і реалізується за певних зовнішніх умов, а стратегія може застосовуватися в будь-якій ситуації.

Після визначення понять, пов'язаних з стратегічним плануванням, можна охарактеризувати особливості стратегічного планування. Його характерними особливостями вчені визначають відсутність твердження про те, що майбутнє обов'язково повинне бути кращим за

минуле, і те, що під час розробки планів до уваги беруться як зовнішні, так і внутрішні можливості організації. Стратегічне планування оцінює перспективи, виявляє можливості й загрози зовнішнього середовища, сильні й слабкі сторони внутрішнього середовища організації, а також аналізує конкурентоздатність організації на ринку.

Стратегічне планування використовується для того, щоб допомогти організації перейти із того стану, де вона зараз, в той стан, куди вона прямує. П. Друкер писав, що стратегічне планування – це не майбутні рішення, а вплив майбутнього на сьогоднішні рішення [5].

**Висновки.** Визначивши сутність стратегічного планування, можна сказати, що воно є процесом постановки стратегічних цілей і розробки комплексного плану досягнення поставлених цілей діяльності бізнес-структур в неоіндустріальній економіці, що вимагає стратегічного мислення. З великим переліком рішень та варіантів його здійснення. Стратегічне планування має такі основні компоненти, як:

- 1) системний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища;
- 2) встановлення стратегічних цілей та орієнтирів;
- 3) визначення стратегії їх досягнення;
- 4) розробка стратегічного плану їх досягнення.

Стратегічне планування має велике значення для підприємства, тому що воно спрямоване на управління змінами і покликане дати пояснення керівникам бізнес-структур, яким чином досягати тих чи інших цілей.

#### *Джерела та література*

1. Askoff R. Concept of Corporate Planning. New York: Wiley, 1970. P. 1.
2. Ансофф И. Стратегическое управление/сокр. пер. с англ., науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. Москва: Экономика, 1989. 519 с.
3. Бала Чакравати, Питер Лоранж. Прибыль или рост? Почему вам нужно делать выбор/пер. с англ. П. Миронов. Москва: Best Business Books, 2012. 232 с.
4. Гордієнко П. Стратегічний аналіз: навч. посіб. Київ: Алерта, 2006. 404 с.
5. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
6. Мінцберг Г. Зліт та падіння стратегічного планування. Київ: Вид-во Олексія Капусти, 2008. 389 с.
7. Нехай В. В. Збутова діяльність підприємств сільськогосподарського машинобудування на засадах консолідованого маркетингу: теорія, методологія, практика: дис д-ра екон. наук: 08.00.04 економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Суми: СУМДУ, 2019. 543 с. URL: <https://scholar.google.com/scholar?oi=bibs&cluster=13951266124923024159&btnI=1&hl=ru&authuser=1>
8. Нехай В. В. Маркетингова політика розподілу підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Економічні науки* (Index Sopernicus та ін.). 2018. № 2 (37). С. 122–128.
9. Нехай В. В. Обрання консолідованого маркетингу для вирішення проблем збуту сільськогосподарської техніки. Національний менеджмент в умовах інтеграційних та глобалізаційних викликів / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Михайлової. Суми: ФОП Литовченко Є. Б., 2019. С. 193–218.
10. Нехай В. В. Инновации создания маркетинговых организаций. *Theory and practice: problems and prospects book of abstracts*. 21<sup>st</sup>–22<sup>nd</sup> of May, 2020. Marijampole and Kaunas, Lithuania. С. 64–65.
11. Управление организацией: учебник/под ред. А. Поршнева, З. Румянцевой, Н. Саломатина. Москва: ИНФРА-М, 2008. 735 с.

**Кременець Ю.** – студент  
 Науковий керівник: д. е. н., проф.  
 Л. Ліпич  
 Волинський національний  
 університет імені Лесі Українки  
 м. Луцьк, Україна

#### **Діагностика підприємства: сутність та класифікація**

За сучасних умов господарювання керівництво підприємства повинно враховувати динамічність зовнішнього оточення, підвищений рівень ризику виконання поточної діяльності, що