

СЦЕНАРІЇ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАННЯМИ

STRATEGIC DEVELOPMENT STRATEGIC ORGANIZATION AND INFORMATION SUPPORT FOR AGRICULTURAL MANAGEMENT

Шинькович А.В.

аспірант кафедри бухгалтерського обліку,
Вінницький національний аграрний університет

Shinkovich Andriy

PhD student of accounting department,
Vinnitsia National Agrarian University

У статті розглянуто змістове наповнення та уточнено сутнісні характеристики сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, визначено мету, завдання й принципи їх розроблення. Обґрунтовано складники та етапи розроблення, виявлено особливості та доведено необхідність стратегічного взаємоузгодження сценаріїв; окреслено переваги та практичну значущість використання сценарного підходу до стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями. Аргументовано, що використання технологій сценарного підходу є найбільш потужним інструментом виявлення стратегічних зон управління ризиками і використання можливостей для агроформувань, що сприяє встановленню гармонійних взаємодій.

Ключові слова: організаційно-інформаційне забезпечення, сценарний підхід, антикризове управління, сценарії, агроформування.

В статье рассмотрено содержательное наполнение и уточнены существенные характеристики сценариев стратегического развития организационно-информационного обеспечения антикризисного управления агроформированиями, определены цели, задачи и принципы их разработки. Обоснованы составляющие и этапы разработки, выявлены особенности и доказана необходимость стратегической взаимоувязки сценариев; определены преимущества и практическая значимость использования сценарного подхода к стратегическому развитию организационно-информационного обеспечения антикризисного управления агроформированиями. Аргументировано, что использование технологий сценарного подхода является наиболее мощным инструментом выявления стратегических зон управления рисками и использования возможностей для агроформирований, что способствует установлению гармоничных взаимодействий.

Ключевые слова: организационно-информационное обеспечение, сценарный подход, антикризисное управление, сценарии, агроформирования.

The article deals with the substantive content and specifies the essential characteristics of strategic development scenarios of organizational and information support of the crisis management of agricultural formations, defines the purpose, objectives and principles of their development, substantiates the components and stages of development, identifies the features and proves the need for strategic reconciliation of practice scenarios. scenario approach to strategic development of organizational and information support of crisis management board of agricultural companies. It is argued that the use of scenario-based technologies is the most powerful tool for identifying strategic risk management areas and utilizing opportunities for agro-formations, which helps to establish harmonious interactions between individual structural units to reach a new quality of strategic development of organizational and information support and allows to solve the following issues: allows to consider all possible risks and threats and identify effective measures; enables you to act quickly and decisively and dramatically reduce response and adaptation time; contributes to the detection of imbalances and information asymmetries that distort the crisis management of agricultural formation; Helps agricultural companies manage uncertainty by modeling alternatives; allows to detect inhibiting internal and external factors; provides an up-to-date dynamic of organizational change; allows to substantiate

and adopt strategic decisions of anti-crisis management of agroforming at a new quality level; expands horizons of agro-forming opportunities; promotes decentralization of crisis management of agricultural companies; allows to predict the consequences of future processes and to identify the main directions of possible developments; promotes clear segmentation of events by time shades; forms an information platform for forecasting; provides consideration of the individual features of the functioning of each agro-formation, which allows to segment the activities into groups depending on the type of their reaction to the crisis and the level of effectiveness of their actions.

Key words: *organizational and information support, scenario approach, crisis management, scenarios, agro-formation.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Конкурентні умови функціонування агроформувань формують принципово нові реалії зовнішнього середовища, якому притаманні невизначеність та кризові дисбаланси. Як підтверджують статистичні дані, більшість агроформувань відчуває вплив кризи, понад третина з них перебуває у кризовому стані, тобто можуть бути банкрутами. Це пояснюється тим, що на практиці агроформування передусім займаються розв'язанням поточних питань, пов'язаних із ресурсним забезпеченням, а стратегічні проблеми організаційно-інформаційного забезпечення їх антикризового управління залишаються поза увагою. Водночас об'єктивне існування суперечливого впливу домінуючих тенденцій, системних кризових процесів, погіршення ринкової кон'юнктури, надмірний податковий тиск, скорочення інвестицій змушують розробляти особливі управлінські інструменти, які забезпечують своєчасну адаптацію, виживання й розвиток агроформування. Одним із таких управлінських інструментів вважається використання сценарного підходу, який передбачає розгляд великого розмаїття альтернатив, що забезпечує пошук оптимальних співвідношень між субсистемами організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями та їх стратегічну зорієнтованість. Необхідність вирішення теоретичних та прикладних аспектів означеної проблеми зумовлює актуальність та значущість даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Розкриттю сутності стратегічного розвитку, сценарного підходу та антикризового управління присвячено чимало вагомих наукових праць таких відомих учених, як: Д. Аакер, І. Ансофф, Е. Альтман, О. Ареф'єва, W.L. Brockhaus, А. Баклі, О. Білорус, У. Бівер, Р. Bourgeois, В. Василенко, Л. Вдовенко, О. Гудзь, О. Гук, П. Друкер, Й. Завадський, Дж. Еванс, Р. Келлер, Г. Калетник, Л. Лігоненко, D. Loveridge, В. Луцяк, В. Мазур, О. Мельник, J.F. Mickelsen, Н. Правдюк, О. Польова, С.М. Christensen, І. Свиноус, С. Смерека, О. Скібіцький, А. Томпсон, Р. Таффлер, О. Терещенко, А. Шегда, З. Шершньова, М. Шкільняк, О. Щербина, Н. Шматько, Л. Чорна та ін. Віддаючи належне їхнім пропозиціям, зауважимо, що питання сценарного підходу до стратегічного

розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями та обґрунтування складників і типів сценаріїв, визначення особливостей та етапів їх розроблення досі залишаються осторонь наукових дискусій й недостатньо опрацьовані у науковому та прикладному форматі, що підтверджує актуальність даного дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розгляд змістового наповнення та уточнення сутнісних характеристик сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями; визначення мети, завдань і принципів їх розроблення; обґрунтування складників та етапів розроблення; виявлення особливостей та доведення необхідності стратегічного взаємозгодження сценаріїв; окреслення переваг та практичної значущості використання агроформуваннями сценарного підходу до стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення їх антикризового управління.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Н.Л. Правдюк та Т.М. Корпанюк обґрунтовують, що «з початку нового століття в аграрній сфері спостерігаються глибокі соціально-економічні зміни, зумовлені як світовими процесами інтернаціоналізації й глобалізації, так і переходом до ринкових умов господарювання. Непередбачувані наслідки лібералізації цінової політики, втрата міжгалузевих зв'язків, низька ефективність економічної діяльності, зниження керованості, дефіцит мотивації поступу підприємницької активності та аграрного бізнесу, криза збуту, відчутні структурні асиметрії – це ще не весь перелік негативних наслідків аграрних реформ» [5]. До ключових чинників, що зумовлюють виникнення проблем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління у діяльності агроформувань слід віднести: недостатню результативність антикризового управління через велику розгалуженість та бюрократичність організаційної структури; повільність реагування й адаптації до прояву ризиків та загроз; повільне впровадження організаційних перетворень; низький рівень інформатизації бізнес-процесів; неефективну систему мотивації персоналу; великий обсяг інформаційних потоків та наявність «інформаційного шуму», неефективні інформаційно-комунікаційні взаємодії та ланцюги тощо; низький рівень стра-

тегічної зорієнтованості. Г.М. Калетнік слушно зауважує, що «не одержана вчасно інформація або її відсутність можуть стати основою краху не тільки запланованих заходів, а навіть фірми, наслідки цього можуть бути катастрофічними» [3]. Для розв'язання означених проблем необхідно підтримувати на належному рівні стратегічний розвиток організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями.

Спочатку розглянемо сутність стратегічного розвитку, оскільки «довгостроковий розвиток бізнес-середовища та адаптація до змін в оточенні можливі тільки із застосуванням стратегічного підходу до діяльності вітчизняних підприємств» [7].

О.М. Тридід стверджує, що «будь-які трансформаційні процеси на підприємстві можуть бути розглянуті як процеси розвитку. У стратегічному аспекті до розвитку слід відносити: традиційні інноваційні процеси, поєднані в програми розвитку; зростання підприємства; реінжиніринг бізнес-процесів підприємства; процеси реструктуризації та приватизації підприємств; процеси кризового розвитку й антикризового управління розвитком підприємства» [9, с. 82]. Л. Довгань відзначає, що «стратегічний розвиток – це довготерміновий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення поставлених цілей» [2, с. 24]. Водночас М.В. Хацер окреслює стратегію розвитку як «генеральну комплексну програму дій, виражену як у кількісній, так і в якісній формах, які дають чітке уявлення про майбутні параметри розвитку з урахуванням поставлених цілей та ресурсів, необхідних для їх досягнення» [11, с. 110]. Ч. Хілл визначає стратегію, як «... інтеграцію низки дій, які розробляються для підтримання стійких переваг над конкурентами» [12, с. 15]. А. Томпсон уважає, що «...стратегія – це специфічний управлінський план дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану...» [13, с. 42]. І. Ансофф стверджує, що «...за своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності...» [1, с. 27]. Р. Румельт стверджує, що «стратегія є набором послідовних аналітичних заходів, концепцій, методик, аргументів та дій, що покликані знайти таке рішення проблеми, яке дасть змогу серйозно вплинути на ситуацію та виправити її» [6, с. 18]. У площині антикризового управління стратегія визначається як «інструмент вирішення підприємством суперечності між наростанням впливу кризоутворюючих чинників за умов розгортання кризового стану та обмеженістю ресурсів, які означене підприємство здатне мобілізувати задля протидії кризі» [8, с. 216].

Узагальнюючи наведені визначення, доходимо висновку, що сутність стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями полягає у підтримці розроблення управлінських рішень щодо майбутніх адаптаційних можливостей шляхом застосування стратегічного набору з метою досягнення визначеної мети і генерування конкурентних переваг та унікальних компетентностей щодо своєчасної реакції і відповідної адаптації до несподіваних трансформацій економічного простору. Ухвалення дієвих антикризових рішень вимагає розгляду сукупності сценаріїв майбутнього розвитку подій.

Науковці пропонують різні трактування сценарію. «Сценарії виступають гіпотетичними стратегіями, завдяки яким підприємство може підготуватися до різних негараздів майбутнього, заготовивши заздалегідь ресурси для можливих незвичайних подій» [10, с. 21]. Тобто всім сценаріям притаманні певні базові припущення щодо умов, ризиків, загроз та чинників впливу. Фактично сценарії – це інструмент майбутнього, в епоху, коли традиційні методи не працюють. Цікаво, що сценарії почали активно використовувати в практиці антикризового управління у відповідь на нездатність прогнозів передбачати несподівані кризи та економічні невдачі, динамізм та невизначеність умов навколишнього середовища. Прогнози приховують загрози, а сценарний підхід дає змогу передбачити ризики та управляти ними за несподіваного розвитку подій й визначати основні рушійні сили для адаптації та виживання.

Значна невизначеність різнопланового впливу чинників зумовлює доцільність розроблення декількох альтернативних сценаріїв, що відображає «вікно можливостей» агроформування. Тому сценарний підхід через необхідність прогнозування певних обмежень та взаємодій субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями можна окреслити як підхід, що передбачає багатоаспектні прогностичні оцінки та врахування інтересів різних контактних аудиторій. Його доцільно використовувати як надійний індикатор «раннього попередження», що своєчасно сигналізуватиме про загрози та ризики у стратегічній перспективі.

Сутнісними характеристиками сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями можна вважати: обмеженість за строками здійснення; звужену функціонально-цільову спрямованість; вимірність наслідків та результатів; ієрархічність та пріоритетність сценаріїв; підвищені вимоги до результативності; максимальну зорієнтованість на внутрішні можливості та резерви; винятково адаптивний характер.

Розроблення сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління в агроформуваннях має здійснюватися ще за латентних симптомів кризи на тлі деформаційних процесів та кризових явищ. Метою формування сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями вважаємо раннє попередження, адаптацію і дієве реагування на ризики та загрози, підготовку до кризових проявів без зниження його ризикозахищеності та конкурентоспроможності.

Досягнення визначеної мети передбачає реалізацію низки основних завдань формування сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління в агроформуваннях: перманентний моніторинг умов функціонування агроформування; систематичне оцінювання ризиків та загроз і прогнозування їхнього руйнівного впливу; швидке ухвалення антикризових заходів; визначення сильних і слабких сторін агроформування перед загрозою настання кризових явищ; підвищення продуктивності праці; ідентифікацію рівня ризикозахищеності агроформування; забезпечення підвищення прибутковості; виявлення резервів та можливостей агроформування; розроблення ефективних програм раннього попередження; оптимізацію комунікаційної мережі; оптимізацію організаційної структури; впровадження системи раннього упередження та реагування; запровадження енергоощадного виробництва; розроблення заходів щодо мінімізації ризиків; контроль над бізнес-ланцюгами та взаємодіями; моніторинг витрат; розроблення прогнозів у різних часових горизонтах; визначення ринкових тенденцій; диверсифікацію діяльності; активізацію інноваційної діяльності.

Принципи розроблення сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями передбачають: структурування мети і завдань розвитку; орієнтацію на стратегічну ризикозахищеність агроформування; визначення дій та заходів, що забезпечать досягнення мети; визначення центральних проблем; обмеженість можливих альтернатив розвитку 4–5 варіантами; чітко визначені часові контури; постійну адаптацію до змін внутрішнього та зовнішнього середовища; інтерпретацію сценаріїв розвитку з урахуванням обмежень і перешкод; комплексність розроблення; простоту та доступність сприйняття сценаріїв; узгодженість та інтерактивність стратегічних рішень; урахування інтересів різних контактних аудиторій; оцінку можливих наслідків; конкретність, вимірюваність, реалістичність сценаріїв.

Антикризове управління агроформуваннями є досить складним і розгалуженим, оскільки агроформування мають багато структурних оди-

ниць і, відповідно, чисельні комунікаційні взаємодії, тому й організаційно-інформаційне його забезпечення має різноманітні функціональні підсистеми. Деякі учені відзначають «поліфункціональність стратегічних рішень», тобто стратегічні рішення зорієнтовані на всі функціональні сфери агроформування (від виробничої, фінансової до організаційної культури). У цьому контексті слушною є позиція Б. Карлофа, який стверджує, що «незалежне формування функціональних стратегій – недоопрацьована сфера ділового менеджменту, де, можливо, приховані величезні резерви ефективності. Приділяючи належну увагу функціональній стратегії, можна більш результативно впливати як на величину внеску певного функціонального підрозділу в загальну справу, так і на величину витрат на фінансування цього підрозділу» [4, с. 126].

Підтримуючи таку позицію, ми визначаємо, що ключовими функціональними складниками сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями є сценарії організаційного, інформаційного, комунікаційного, програмно-технологічного, нормативно-регламентного, обліково-аналітичного та компетентнісного розвитку. Саме такий пул сценаріїв забезпечить досить імовірний спектр результатів. Зважаючи на необхідність урахування принципу обмеженості можливих альтернатив розвитку 4–5 варіантами, вважаємо, що основними видами цих функціональних сценаріїв мають бути інерційний, реактивний, превентивний та проактивний.

Уважаємо, що розроблення сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями – це креативний процес, який не може бути надто формалізованим, оскільки залежно від конкретних особливостей кризових процесів, наявних інформаційно-комунікаційних комбінацій, компетентностей експертів, організаційної культури агроформування, вибраних критеріїв тощо формуватимуться методика і тип сценарію. Проте наведемо найбільш можливі етапи розроблення сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями:

формування мети й **визначення ключових напрямів** стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями;

визначення критеріїв та індикаторів оцінювання сценаріїв;

визначення завдань, методів і способів здійснення діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища агроформування;

визначення інформаційних даних та їхніх джерел;

моніторинг, оцінка та підготовка прогнозів щодо тенденцій зовнішнього середовища та

ступеня загроз і ризиків для функціонування агроформування;

здійснення SWOT-аналізу агроформування;
вивчення взаємодій та інформаційно-комунікаційних ланцюгів між структурними одиницями та контактними аудиторіями;

оцінка інформаційних потреб та компетенцій агроформування;

встановлення часових та ресурсних обмежень;

розгляд можливих стратегічних альтернатив та їх **ранжування за значимістю результатів та ступенем невизначеності**;

визначення рушійних сил;
розроблення відповідних антикризових заходів та плану дій;

проведення стратегічних змін;
контроль та оцінка імплементації вибраного сценарію;

виявлення проблем у взаємоузгодженні дій;
здійснення коригуючих заходів.

У практиці агроформувань не може використовуватися єдиний підхід до розроблення сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління. Кожне агроформування унікальне, має різну антикризову спроможність та різні резерви й адаптаційні можливості щодо імплементації антикризових заходів. Вибір сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління має враховувати такі особливості функціонування агроформування: галузеву специфіку; організаційну структуру; розміри та територіальну розгалуженість; рівень залежності від природно-кліматичних чинників; складність проблем матеріально-технічного забезпечення; компетентності персоналу; рівень взаємодій із партнерами та конкурентами; складність технологічних процесів; конкурентну позицію; фінансові можливості; організаційну поведінку; розвиток інформаційно-комунікаційних ланцюгів.

Сценарії стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління можуть розроблятися для різних ієрархічних управлінських рівнів та за окремими функціональними підсистемами й структурними одиницями агроформування, тобто за допомогою розробленого концептуального підходу формується пул сценаріїв. Пул сценаріїв доцільно формувати з використанням матричного підходу та штучних нейронних мереж на основі програми MATLAB та Neural Network Toolbox, що дасть змогу прогнозувати ключові індикатори та прослідкувати коливання інтенсивності впливу змінних. Після формування пулу сценаріїв необхідно здійснити відповідне стратегічне взаємоузгодження. Стратегічне взаємоузгодження забезпечує поєднання та органічну конфігурацію підсистем стратегічних рішень, бізнес-взаємодій, інформаційно-комунікаційних ланцюгів та організаційну поведінку

з компетенціями так, що вони формують єдине утворення, яке генерує синергійний ефект та сприяє досягненню стратегічної мети антикризового управління. Тобто стратегічне взаємоузгодження – це узгодження мети, завдань і засобів та інструментів їх досягнення між функціональними підсистемами та структурними одиницями агроформування шляхом вибору та фільтрації відповідних складових сценаріїв, які оптимально відповідають меті антикризового управління та особливостям функціонування агроформування й реаліям внутрішнього і зовнішнього середовища.

Після відповідного стратегічного взаємоузгодження слід перейти до розроблення заходів упровадження вибраного сценарію стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління в діяльність агроформування.

Використання технологій сценарного підходу сприяє встановленню гармонійних взаємодій між окремими структурними одиницями для виходу на нову якість стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення та:

сприяє мінімізації негативних наслідків організаційних перетворень;

забезпечує менеджмент масивом інформаційних даних, що слугують підґрунтям для ухвалення адекватних антикризових рішень;

дає змогу врахувати всі можливі ризики й загрози та визначити ефективні заходи;

дає змогу діяти швидко і рішуче та помітно скоротити час на реагування та адаптацію;

сприяє виявленню дисбалансів та інформаційної асиметрії, що деформують антикризове управління агроформуваннями;

допомагає агроформуванням керувати невизначеністю шляхом моделювання альтернатив;

дає змогу виявити гальмуючі внутрішні та зовнішні чинники;

забезпечує впровадження контрольних заходів щодо стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями;

сприяє виявленню внутрішніх і зовнішніх чинників погіршення антикризового управління агроформуваннями;

дає змогу розробити заходи щодо модернізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями;

забезпечує випереджальну динаміку організаційних змін;

сприяє формуванню програми гармонізації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями;

дає змогу обґрунтувати та ухвалити стратегічні рішення антикризового управління агроформуваннями на якісно новому рівні;

сприяє ефективній діагностиці критичних чинників успіху;

забезпечує врахування індивідуальних особливостей функціонування кожного агрофор-

мування, що дає змогу здійснити сегментацію заходів на групи залежно від типу їх реакції на кризу та за рівнем результативності їхніх дій;

розширює горизонти можливостей агроформування;

сприяє децентралізації антикризового управління агроформуваннями,

дає змогу спрогнозувати наслідки майбутніх процесів та розпізнати основні напрями можливого розвитку подій;

сприяє чіткій сегментації заходів за часовими відтинками;

формує інформаційну платформу для розроблення прогнозів;

сприяє нарощенню взаємодій щодо посилення антикризової спроможності агроформування;

дає змогу здійснювати оцінку заходів відповідно до різних альтернатив;

допомагає усвідомленню персоналом корпоративних цінностей;

сприяє прогнозуванню можливих наслідків імплементації управлінських антикризових рішень та заходів.

Сценарії стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління слід уважати найбільш потужним інструментом виявлення стратегічних зон управління ризиками і використання можливостей для агроформувань.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У статті розглянуто змістове наповнення та уточнено сутнісні характеристики сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, визначено мету, завдання й принципи їх розроблення, обґрунтовано складники та етапи розроблення, виявлено особливості та доведено необхідність стратегічного взаємо-

узгодження сценаріїв, окреслено переваги та практичну значущість використання сценарного підходу до стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями. Аргументовано, що використання технологій сценарного підходу є найбільш потужним інструментом виявлення стратегічних зон управління ризиками і використання можливостей для агроформувань, що сприяє встановленню гармонійних взаємодій між окремими структурними одиницями для виходу на нову якість стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення та дає змогу врахувати всі можливі ризики й загрози і визначити ефективні заходи; діяти швидко і рішуче та помітно скоротити час на реагування та адаптацію; сприяє виявленню дисбалансів та інформаційної асиметрії, що деформують антикризове управління агроформування; допомагає агроформуванням керувати невизначеністю шляхом моделювання альтернатив; дає змогу виявити гальмуючі внутрішні та зовнішні чинники; забезпечує випереджальну динаміку організаційних змін; дає змогу обґрунтувати та ухвалити стратегічні рішення антикризового управління агроформуваннями на якісно новому рівні; розширює горизонти можливостей агроформування; сприяє децентралізації антикризового управління агроформуваннями; дає змогу спрогнозувати наслідки майбутніх процесів та розпізнати основні напрями можливого розвитку подій; сприяє чіткій сегментації заходів за часовими відтинками; формує інформаційну платформу для розроблення прогнозів; забезпечує врахування індивідуальних особливостей функціонування кожного агроформування, що дає змогу здійснити сегментацію заходів на групи залежно від типу їх реакції на кризу та за рівнем результативності їхніх дій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ. Москва : Экономика, 1989. 519 с.
2. Довгань Л., Каракай В., Артеменко Л. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
3. Калетнік Г.М., Ціхановська В.М., Ціхановська О.М. Менеджмент та маркетинг : навчальний посібник. Київ : Хай-Тек Прес, 2011. 580 с.
4. Карлоф Б. Деловая стратегия / пер с англ. В.А. Приписнова. Москва : Экономика, 1991. 239 с.
5. Правдюк Н.Л., Корпанюк Т.М. Фінансово-економічна діагностика сільськогосподарських підприємств : монографія. Вінниця : Едельвейс і К, 2014. 200 с.
6. Румельт Р. Хорошая стратегия, плохая стратегия. В чем отличие и почему это важно / пер. с англ. О. Медведь. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2014. 448 с.
7. Свиридова С.С., Стойловська О.М. Проблеми стратегічного управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. С. 290–292.
8. Телін С.В. Антикризове управління як засіб запобігання банкрутству підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. С. 214–218.
9. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства : монографія. Харків : ХДЕУ, 2002. 364 с.
10. Уваров В.В., Лаптев А.А. Стратегический менеджмент: из прошлого в будущее. Москва : Дело и сервис, 2008. 208 с.
11. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2014. № 3(27). С. 109–112.

12. Hill Charles W.L. *Global business today*. University of Washington, 1998. 506 p.

13. Thompson A.A., Strickland A. *Strategic Management : Concept and Cases*. J., 4-th ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas. 1987. 568 p.

REFERENCES:

1. Ansoff I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management] / per. s angl. Moskva : Ekonomika, 519 p. (in Russian)

2. Dovgan L., Karakay V., Artemenko L. (2009) *Strategichne upravlinnya: navchalnyy posibnik* [Strategic Management: A Tutorial]. Kiiv: Tsentр uchbovoi literaturi, 440 p. (in Ukrainian)

3. Kaletnik G.M., Tsihanovska V.M., Tsihanovska O.M. (2011) *Menedjment ta marketing : navchalnyy posibnik* [Management and Marketing: A Tutorial]. Kiiv: „Hay-Tek Pres”, 580 p. (in Ukrainian)

4. Karlof B. (1991) *Delovaya strategiya* [Business strategy] / per s angl. V.A. Pripisnov. Moskva: Ekonomika, 239 p. (in Russian)

5. Pravdyuk N.L., Korpanyuk T.M. (2014) *Finansovo-ekonomichna diagnostika silskogospodarskih pidpriemstv: monografiya* [Financial and economic diagnostics of agricultural enterprises: monograph]. Vinnitsya: PP „Edelveys i K”, 2014. 200 p. (in Ukrainian)

6. Rumelt R. (2014) *Horoshaya strategiya, plohayaya strategiya. V chem otlichie i pochemu eto vajno* [Good strategy, bad strategy. What is the difference and why is it important] / per. s angl. O. Medved. Moskva: Mann, Ivanov i Ferber, 2014. 448 p. (in Russian)

7. Sviridova S.S., Stoylovska O.M. (2011) Problemi strategichnogo upravlinnya pidpriemstvom [Problems of strategic enterprise management]. *Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu*, no. 6, pp. 290–292. (in Ukrainian)

8. Telin S.V. (2010) Antikrizove upravlinnya yak zasib zapobigannya bankrutstvu pidpriemstv [Crisis management as a means of preventing bankruptcy of enterprises]. *Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu*, no. 5, pp. 214–218. (in Ukrainian)

9. Tridid O.M. (2002) *Organizatsiyno-ekonomichniy mehanizm strategichnogo rozvitku pidpriemstva : monografiya* [Organizational and economic mechanism of strategic enterprise development: monograph]. Harkiv: HDEU, 364 p. (in Ukrainian)

10. Uvarov V.V., Laptev A.A. (2008) *Strategicheskii menedjment: iz proshlogo v budushee* [Strategic Management: From the Past to the Future]. Moskva: Delo i servis, 208 p. (in Russian)

11. Hatser M.V. (2014) Strategiya rozvitku pidpriemstva v umovah nestabilnosti ekonomiki derjavi [The strategy of enterprise development in conditions of instability of the state economy]. *Zbirnik naukovih prats Tavriyskogo derjavnogo agrotehnologichnogo universitetu*, no. 3(27), pp. 109-112. (in Ukrainian)

12. Hill Charles W.L. (1998) *Global business today*. University of Washington, 506 p.

13. Thompson A. A. (1987) *Strickland A. Strategic Management : Concept and Cases*. J., 4-th ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas. 568 p.