

УДК 339.13

Н.Г. Царук, ст. викладач

Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут», м. Ніжин, Україна

АНАЛІТИЧНИЙ МОНІТОРИНГ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ОВОЧІВНИЦТВА*Подано методичні підходи до створення системи аналітичного моніторингу, яка синтезує результати спостереження з їх аналітичною оцінкою.***Ключові слова:** ринок, моніторинг, аналіз, управлінське рішення, слабкий сигнал, превентивні заходи.*Поданы методические подходы к созданию системы аналитического мониторинга, которая синтезирует результаты наблюдения с их аналитической оценкой.***Ключевые слова:** рынок, мониторинг, анализ, управленческое решение, слабый сигнал, превентивные мероприятия.*The methodical going is given near creation of the system of the analytical monitoring, which synthesizes the results of supervision with their analytical estimation.***Key words:** market, monitoring, analysis, administrative decision, weak signal, preventive measures.

Постановка проблеми. Високу ефективність сучасної економіки забезпечує розвинутий цивілізований ринок як сфера товарного обміну за збалансованого співвідношення пропозиції та платоспроможного попиту на продукцію. Успішне функціонування ринку передбачає його моніторинг, тобто організацію спостереження за ринком із використанням ряду показників: обсяг і швидкість продаж; основні покупці продукції овочівництва; місце купівлі, частота купівлі овочів різними групами споживачів; ринкові частки конкурентів за типом продукції, що продається; ступінь насиченості ринку цією продукцією; імідж продукції, яка продається і за якою ведеться спостереження.

Метою моніторингу є виявлення відповідності параметрів об'єкта спостереження бажаним і прийняття управлінських рішень, які б забезпечували підтримання цих параметрів у заданих межах. Розробка управлінських рішень щодо ринку продукції овочівництва ґрунтується на інформації моніторингового спостереження та результатах її аналізу. Останній є одним з основних методів пізнання складних явищ і процесів шляхом реального чи умовного їх розчленування на системоутворюючі елементи, що є відправним для виявлення й оцінки впливу різних чинників на кількісно-якісну зміну параметрів об'єкта спостереження. Зміст управлінських рішень конкретизується специфікою кожного етапу їх розробки, основними з яких є: виявлення і деталізація проблеми (включаючи оцінку інтересів зацікавлених сторін, тобто йдеться про персоніфікацію причин виникнення проблеми); формування можливих варіантів рішення з врахуванням реальних ресурсних обмежень; формування системи критеріїв для оцінки розроблених варіантів; оцінка варіантів рішень за сформульованою системою критеріїв та вибір найкращого з них; організація контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень. Практика результативного управління підтверджує, що обґрунтованість рішень і дійовий контроль за їх виконанням можливі тільки з використанням аналітичної оцінки, тобто оцінки, здійснюваної з оперативним врахуванням впливу різних чинників на формування результатів реалізації управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення спеціальної літератури [1; 4; 8; 9] показує, що за сучасної організації моніторингу чітко прослідковуються два процеси, розділені в часі, а часто і в просторі, а саме власне процес спостереження і наступний процес – аналіз результатів моніторингу. Такий методологічний підхід значно знижує результативність управлінських рішень, у першу чергу, через неспівпадання в часі виникнення проблеми (ситуації) та розробки заходів з її вирішення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Саме ліквідувати цю невідповідність може допомогти система аналітичного моніторингу, яка передбачає максимальне виявлення під час спостереження фактичних і можливих змін параметрів об'єкта спостереження та прийняття превентивних управлінських рішень за слабкими

сигналами, що максимально понижує ризики від реалізації управлінських рішень і підвищує ефективність врахування в управлінні змін ринкової ситуації.

Мета статті. Головною метою цієї статті є розробка системи аналітичного моніторингу, яка б забезпечила збір, обробку й аналіз даних про ринкову ситуацію з одночасною кількісно-якісною оцінкою і прогнозуванням впливу різних чинників на її зміну, що є передумовою прийняття обґрунтованих превентивних управлінських рішень з врахуванням фактичних чи передбачуваних змін на ринку певних видів продукції овочівництва.

Виклад основного матеріалу. Створюючи систему аналітичного моніторингу, слід враховувати, що система як відокремлена цілісність може перебувати у статичній і динамічній. Статику, по-суті, оцінюють за структурою об'єкта моніторингу (складом і співвідношенням структуроутворюючих елементів). Динаміка є значно складнішим станом системи, який пов'язаний із функціональними, а часто і структурними змінами, які супроводжуються появою різних ситуацій, з ініційованих різними чинниками: ендогенними та екзогенними, мотивацією, характером ставлення до знарядь і предметів праці, рівнем забезпеченості і використання ресурсів, організацією виробництва і збуту продукції, сприйнятливостю до інноваційних змін, культурно-професійним рівнем і соціально-психологічною ментальністю працівників, виконавською дисципліною, рівнем соціального захисту і т. п. Несвоєчасне вирішення ситуацій може призвести до зниження продуктивності праці, погіршення якості, підвищення собівартості, зниження конкурентоспроможності продукції, погіршення платоспроможності підприємства, банкрутства, росту безробіття, зубожіння людей.

Зауважимо, що соціально-економічний розвиток суб'єктів господарювання – це розмаїття взаємодії різновертних чинників. Наприклад, для сільськогосподарських товаровиробників можна виділити чотири модулі чинників, що формують управлінські ситуації: мотиваційний модуль відображає потреби людини – фізичні, безпеки, в контактах, у визнанні, в самореалізації, духовності; модуль зовнішнього середовища – соціальні, економічні, політичні, правові, природні чинники; чинники внутрішнього потенціалу – земля, праця, капітал (основний, оборотний, інтелектуальний, біологічний, фінансовий, енергетичний); продукуючий модуль – маркетинг, технологія, техніка, організація, виробництво, збут, стимулювання.

Кожний чинник характеризується певними якісними і кількісними параметрами, причому вони неоднакові для різних підсистем і рівнів управління, мають свої особливості у різних організаційно-правових формах господарювання, різних фазах стратегічного розвитку підприємств, різних стадіях кругооберту продуктивних сил і т. п., залежать від причин виникнення ситуацій, які називають збуруючими чинниками.

Для вирішення ситуацій дуже важливо визначитись із їх характером, за яким вони бувають стандартні або функціональні, нестандартні або ситуаційні; критичні, передбачувані, несподівані; прості та проблемні, добре структуровані, або кількісно сформовані проблеми, в яких суттєві залежності виявлені дуже добре; неструктуровані, або якісно виражені проблеми, в яких описано важливіші ресурси, ознаки і характеристики, а кількісні залежності між якими повністю невідомі; слабоструктуровані, яким притаманні як якісні елементи, так і маловідомі, невизначені сторони, що в багатьох випадках є домінуючими.

За аналітичними процедурами розрізняють організаційні, економічні, технологічні, технічні, біологічні, енергетичні, екологічні, соціальні, правові, психологічні та інші ситуації.

Класифікація ситуацій допомагає систематизувати нашу уяву про них, чим прискорює їх пізнання і прийняття обґрунтованих управлінських рішень з вирішення виявлених ситуацій.

Щодо ситуацій на ринку продукції овочівництва, то вони найчастіше пов'язані зі зміною ринкової кон'юнктури і ринкових умов, зумовлених макрочинниками: загальноекономічною кон'юктурою країни; структурними змінами в економіці; змінами потреб споживачів; змінами політики цін і показників її кредитної та валютно-фінансової сфер; співвідношенням експорту-імпорту овочевої продукції аналізованого виду; появою нових овочевих ринків; та мікрочинниками: обсяг виробництва, інтенсивність попиту і пропозиції певних груп товарів, їх конкурентоспроможність, динаміка цін і валютних курсів тощо.

Однак незалежно від характеру ситуацій, їх кількості та розмаїття для прийняття рішень з вирішення проблем необхідна інформація. Традиційно вважається, що основою інформаційної бази є дані бухгалтерського обліку (фінансового, управлінського і податкового) та показники фінансової звітності. Проте за сучасної організації обліку не вся необхідна інформація є його об'єктом. Частина інформації є в позаоблікових джерелах – матеріали попередніх аналізів, перевірок, внутрішнього контролю й аудиту, ревізій, пояснювальні записки співробітників підприємств, плани, ліміти, зовнішня інформація-законодавство, постанови уряду і розпорядження відомств тощо. Слід зауважити, що в сьогоденні умовах нормативно-законодавча база досить динамічна, постійно актуалізується, що ускладнює роботу аналітика, який повинен не тільки враховувати сучасний стан ситуації, а й моделювати її розвиток з врахуванням майбутніх можливих змін.

У нашому випадку моніторингу ринку продукції овочівництва, особливу увагу треба звертати на інформацію про ринкову кон'юнктуру. Інформація дозволяє оцінювати ситуацію на ринку конкретного виду овочів; розраховувати основні показники ринку – обсяг, місткість, загальні дані про виробництво, імпорту та експорту цього виду товару; визначати основних гравців на ринку, оцінювати тенденції розвитку ринку аналізованого виду овочів; проводити конкурентний аналіз, а саме розраховувати основні показники діяльності конкурентів, оцінювати способи, використовувані ними для просування продукції, визначитись з можливою перспективою їх розвитку; оцінювати майбутніх покупців аналізованого виду продукції овочівництва. Джерелами такої інформації, крім внутрішньогосподарської інформації товаровиробників, є матеріали періодичної преси, яка публікує звіти великих фірм, дані про випуск окремих видів продукції, обсяги і напрями капітальних вкладень, експортно-імпортні угоди, корпоративну політику і кадрові перестановки. Крім того, потужні гравці ринку публікують дуже важливі дані про свою діяльність – річні фінансові звіти, різні проспекти про поточну діяльність і перспективу розвитку, каталоги випуску продукції тощо.

Наявність такої інформації є передумовою аналітичної оцінки ситуації та прийняття рішень з її вирішення, тобто йдеться про реалізацію аналітичної функції менеджменту, ефективність якої залежить від дотримання її стадій: розпізнавання, діагноз, прогноз [6]. Розпізнавання ситуації забезпечує попередню оцінку характеру змін і формування висновків про доцільність і можливість зміни окремих параметрів аналізованого об'єкта (явища, процесу) та визначення меж цих змін і необхідність поглибленого вивчення, яке здійснюють на стадії діагнозу. Діагностика, сконцентрувавши увагу на першопричинах змін, пропонує багатоваріантні схеми вирішення ситуації та сценарії можливих кількісно-якісних змін аналізованого об'єкта, тобто йдеться про стадію прогнозування, на результатах якого і ґрунтується нове управлінське рішення.

Ефективність аналітичної оцінки залежить і від того, на якому етапі розпізнали ситуацію. Такими етапами є триада: «слабкий сигнал – симптом – проблема». Традиційний підхід аналітичного осмислення ситуації в кращому випадку починається з виявлення симптомів проблем, а в більшості має справу з оцінкою проблеми, яка вже виникла. Це призводить до того, що реакція на проблему є запізнілою, чим знижується ефективність

управлінського рішення. Тому систему розпізнавання доцільно побудувати таким чином, щоб можна було виявити ситуацію в стані її зародження. Така система розпізнавання базується на основі виявлення слабких сигналів. Наука не запропонувала надійної методики розпізнавання проблеми на етапі слабого сигналу, а методологія аналізу є такою, що розпізнавання в більшості ґрунтується на застосуванні емпіричних способів з використанням фіксованої інформації, зокрема, оцінки відхилення середніх, абсолютних і відносних величин, тенденцій зміни аналізованих показників тощо.

З'ясуванню етапів розпізнавання ситуацій деякою мірою може допомагати таке припущення, що слабким сигналом можна вважати стале відхилення фактичного показника від нормативного (бажаного, запланованого) в межах до 10 %, якщо відхилення становить 10-30 % – йдеться вже про симптом, а понад 30 % – за проблему. Проте в сьогоденних умовах динамічних, часто не передбачуваних змін такий підхід не завжди дає змогу своєчасно розпізнавати ситуацію, особливо за слабкими сигналами. Виходом з цього становища є підбір таких методичних способів і прийомів, які б дозволяли своєчасно виявити й уявити ситуацію, що забезпечило б оперативне реагування на неї суб'єкта управління. З арсеналу способів такими є абстрактнологічні, експертні, економіко-статистичні (стохастичні) та ін.

Абстрактно-логічні прийоми ґрунтуються на способі абстрагування і передбачають абстрагування ситуації, відображення мовою образів, асоціативного пошуку, за якого використовують аналогію і гомологію. Ефективність цих прийомів підсилюється за умови активного діалогу „аналітик - ЕОМ”, який ґрунтується на використанні ідей апарату теорії переваг, суб'єктивної ймовірності, нечітких множин, теорії образів, теорії ідентифікації тощо.

Стадія діагнозу найважливіша в системі осмислення причин, рушійних сил, умов і обставин виникнення ситуацій. Основними способами для досліджень, виконуваних на цій стадії, є системний аналіз, економічні способи та ін.

Прийоми системного аналізу доповнюють системно-динамічними, що застосовують під час аналізу складних ієрархічних систем, яким є ринок товарів. Вони допомагають з'ясувати як горизонтальні, так і вертикальні взаємозв'язки між елементами системи, прямі й зворотні зв'язки між аналізованими рівнями.

Недостатньо розроблена і прогностна стадія аналізу. У монографіях і підручниках з економічного аналізу розробки на майбутнє (так звані резерви) розглядаються як відхилення від нормативів чи показників інших підприємств і практично не обґрунтовується можливість їх використання аналізованими об'єктами, особливо в умовах значних динамічних змін, непередбачуваності зміни зовнішнього середовища, що вимагає прийняття рішень із підвищеним рівнем ризику і невизначеності.

Для сучасного менеджменту дуже важливо, щоб передбачення були надійними, своєчасними і мали практичну спрямованість. Найчастіше для цього застосовують екстраполяцію, яка ґрунтується на економіко-статистичних прийомах, евристичних прийомах, теорії прийняття рішень тощо.

Під час застосування екстраполяції треба враховувати, що прогностні параметри не повинні виходити за межі вхідної „якості” системи, а також особливості при модифікаціях її прийомів. Так, в аналоговій формі екстраполяції використовують моделі з „перших принципів”, коли параметри моделі можуть мати певний зміст; у феноменологічній формі апроксимація здійснюється поліномами або іншими адекватними функціями на основі даних, які є за попередні періоди часу.

Для екстраполяції можна застосовувати різні класи функцій: поліноми, експоненти, логістичні залежності; періодичні функції і т. п. Вибір конкретного виду апроксимаційної функції залежить від характеру поведінки системи в прогностному періоді і вибору стратегії її розвитку в майбутньому (рівномірність, прискорення і т. п.). Залежно від конкретних

умов вирішення ситуації застосовують різні види апроксимації і різні методологічні підходи. Так, за наявності кількох динамічних рядів доцільно проводити дисперсійний аналіз. За наявності значних масивів даних статистичного характеру – стохастичну апроксимацію, для виявлення впливу періодичних факторів – спектральний аналіз, а для виявлення „прихованих” параметрів – факторний аналіз. Використовуючи результати екстраполяції, треба мати на увазі, що вони можуть залежати від вдалого вибору аналітиком форми апроксимаційної функції, що пов’язане з повнотою оцінки характеру поведінки системи та її взаємодії із зовнішнім середовищем і похибкою апроксимації, яка зумовлюється повнотою і достовірністю вихідних даних. Останнє зауваження особливо суттєве для феноменологічної екстраполяції, оскільки, використовуючи дані за значний минулий проміжок часу, можна одержати викривлену залежність у зв’язку з тим, що не враховуються якісні „стрибки” в майбутньому. Збільшується ймовірність помилки апроксимації і під час використання невеликих за тривалістю часу масивів даних. Стосовно прогнозування розвитку ринку продукції овочівництва, екстраполяція частіше може використовуватися для опису змін основних параметрів системи і для характеристики системи в цілому.

Різновидом цієї групи прийомів є так звана екстраполяція обгинаючою кривою, яка дещо враховує якісні зміни розвитку процесів, явищ, систем. У сучасному викладі вона ґрунтується на використанні теорії сплайн-проксимації. Перспективною є можливість застосування результатів, одержаних у теорії катастроф, що дає змогу «модельовати» стрибки в розвитку аналізованої системи. У цьому випадку галузь застосування екстраполяційних прийомів може бути розширена й охоплювати кілька періодів якісної зміни стану системи. Умова застосування теорії катастроф – можливість формалізованого опису об’єкта і наявність значного обсягу даних про поведінку в ретроспективі. До цих прийомів приєднуються ідеї побудови моделей складних систем, що ґрунтуються на загальній теорії кооперативних явищ – синергетиці, що відкриває нові можливості моделювання розвитку систем на основі якісного аналізу.

Досить широкого використання під час оцінювання ситуацій набувають евристичні прийоми, які ґрунтуються на моделюванні процесу мислення людини (моделі гнучкого управління) і використанні евристик (якісно-ситуаційних способів розв’язання завдань). Евристики – це ітераційні процедури, які шляхом послідовних кроків забезпечують вирішення завдань. Особливо ефективними евристичні прийоми є для вирішення слабкоструктуризованих завдань, які не можуть бути формалізовані кількісними параметрами. Їх застосування передбачає глибокий аналіз ситуацій; виявлення обмежень, від яких залежить результат; визначення особливостей і слабких сторін, які вимагають використання додаткових засобів і шляхів їх посилення; моделювання ситуацій і можливих наслідків під час використання кількох правил встановлення пріоритетів для одержання найкращого рішення. У завданнях з обґрунтування розвитку ринку евристичні прийоми допомагають сформулювати концепції та ув’язати їх з можливими засобами реалізації, особливо в умовах ускладнення управління соціально-економічними процесами, зумовеного ентропією, що спостерігається під час трансформування економіки країни в ринкову.

Обґрунтуванню управлінських рішень з вирішення ситуацій допомагає теорія прийняття рішень, яка деякою мірою акумулює переваги системного аналізу, екстраполяції, евристичних прийомів тощо. Вона ґрунтується на використанні різних моделей як одноцільових, так і багатоцільових. До одноцільових (однокритеріальних) належать моделі типу затрати-випуск, функціонально-вартісний аналіз, а до багатоцільових – багатомірні функції (адитивні і мультиплікативні), багатомірне шкалювання, кластерний аналіз та ін.

Застосування моделі «затрати-випуск» пов’язане з розрахунком одного економічного критерію, який виражається різницею чи відношенням між виробництвом

продукції (прибутком чи іншими результативними показниками) та витратами, тобто входом і виходом системи. Однак спірним у цій моделі є питання вибору норми дисконтування й оцінки вторинного виходу (результату). При використанні моделі «затрати-випуск» порівняння проводиться між ступенем досягнення цілей і витратами. Послідовність дій може бути такою: встановлюється міра виходу системи і визначається основний показник, який характеризує її якість; оцінюються можливості одержання рівних виходів при різних комбінаціях входів; аналізуються різні комбінації входів при заданій величині витрат; будується крива «затрати-випуск», яка показує, якими повинні бути витрати, що забезпечують заданий рівень виходу.

При застосуванні функціонально-вартісного аналізу за критерій приймається собівартість аналізованого виду продукції.

Розглянуті підходи є спрощеними, оскільки в реальності ефективність складних систем – це багатопараметрична функція і для їх відображення застосовують багатомірні моделі. З таких моделей частіше всього використовують адитивні й мультиплікативні багатомірні функції корисності. Узагальнена форма адитивної функції корисності має вигляд (1):

$$U_1^{(a)} = \frac{N}{t=1} P_i f_j x_i, \quad (1)$$

де U_1^a – функція корисності j-го варіанта;

P_i , – вага i-го чинника;

$f_j(x_i)$ – оцінка корисності j-го варіанта по i-му чиннику.

Узагальнена форма мультиплікативної функції корисності (2):

$$U_1^m = \prod_{i=1}^N P_i f_j x_i \quad (2)$$

Оцінки f_j , як правило, одержують експертним шляхом, але можуть задаватися і аналітично, а саме застосуванням придатної апроксимаційної функції.

Зауважимо, що адитивна функція слабо реагує на зміни властивостей з малими оцінками корисності; мультиплікативна, навпаки, дуже залежить від зміни властивостей з малими значеннями оцінок корисності. Вибір тієї чи іншої форми надання функції корисності досить суб'єктивний. У цілому проблема побудови багатомірної функції корисності подібна до проблеми узагальнення суджень експертів при одержанні експертної оцінки.

Подібні проблеми виникають і при застосуванні функціонально-вартісного аналізу, оскільки при цьому треба дати оцінку корисності різним функціям, що об'єктивно зробити досить складно (практично неможливо). Тому застосування функціонально-вартісного аналізу часто приймає характер багатомірної функції корисності й кінцеві оцінки також носять суб'єктивний характер.

Оцінити і вибрати з багатомірних варіантів прийнятний дозволяє багатомірне шкалювання, застосування якого до складних систем пов'язане з використанням апарату теорії нечітких множин, побудовою відношень нечіткого надання переваг і нечітких множин Парето.

Методи прийняття рішень розвивалися шляхом створення ефективних людино-машинних процедур прийняття рішень, що дає змогу проводити оцінку варіантів за багатьма критеріями.

Отже, передбачення зміни величини параметрів аналізованої системи чи її розвитку в цілому здійснюються на основі виявлення і розпізнавання ситуації, ретроспективної оцінки стану аналізованого об'єкта і досягнутого рівня; виявлення основних тенденцій розвитку

об'єкта і взаємодіючих систем; формування концепцій прогнозу, визначення найреальніших параметрів розвитку; формування структури прогнозу, оцінювання його рівня і значимості.

Таким чином, проведення аналізу, який передбачає реалізацію стадій розпізнавання, діагнозу і прогнозу, забезпечує виявлення й об'єктивну оцінку впливу окремих чинників на зміну результативної ознаки, адекватність управлінських заходів з розв'язання проблем. При цьому треба враховувати, що оцінювання впливу окремого чинника на формування певної ситуації можна зробити при фіксованому значенні інших; різні поєднання чинників, як правило, дають різні результати, а в соціально-економічних системах часто поєднання навіть однакових чинників може призвести до різного результату; зміна окремого чинника не завжди призводить до аналогічної (передбачуваної) зміни результату; зміна величини чинника понад допустиму межу призводить до виникнення небажаних ситуацій у життєдіяльності соціально-економічних систем, якою є ринок.

З вищевикладеного ми бачимо один із багатьох підходів до створення системи аналітичного моніторингу. За традиційного підходу до моніторингу наголос робиться на послідовність виконання таких основних його процедур:

- визначення цілей і об'єкта спостереження;
- обстеження виділеного об'єкта спостереження;
- складання інформаційної моделі для об'єкта спостереження;
- вимірювання параметрів об'єкта спостереження;
- оцінка стану об'єкта спостереження та ідентифікації його інформаційної моделі;
- прогнозування зміни параметрів об'єкта спостереження;
- надання інформації у зручній для користувача формі і доведення її до споживача.

За результатами моніторингу:

- дають кількісну оцінку зміни параметрів об'єкта спостереження;
- виявляють причини зміни цих параметрів і оцінюють наслідки таких змін;
- обґрунтовують заходи з виправлення негативних ситуацій для зменшення можливого збитку або актуалізують можливості для закріплення підприємства на ринку певного товару.

Система аналітичного моніторингу, не заперечуючи дотримання усталеної послідовності процедур, передбачає оперативніше, а саме за слабкими сигналами, виявлення ситуацій, які змінюють параметри об'єкта спостереження. Полегшує таку оцінку і вибір прийомів, які в умовах обмеженості інформації дають змогу одержати більш-менш реальну оцінку ситуацій та підвищити якість моделювання аналізованих об'єктів, процесів, явищ, результатів, коли ми можемо заздалегідь визначитися із можливими змінами та наслідками таких змін.

Таким чином, система аналітичного моніторингу зорієнтована на створення передумов підвищення оперативності прийняття заходів щодо вирішення ситуацій. Саме врахування слабких сигналів підвищує обізнаність аналітиків про ринкову ситуацію і створює умови для превентивних заходів і розробки адаптивних рішень. Це дає змогу виграти час і зробити запас міцності порівняно з конкурентами.

Висновки і пропозиції. Світова економічна криза ще раз засвідчує про несвоєчасність упереджувальних заходів щодо її недопущення чи пониження негативних наслідків. Це підтверджує, що аналітики і менеджери не володіють інформацією про реальні процеси в економіці, а отже їх висновки і дії були запізнаними і низькорезультативними. Тільки обізнаність із можливими змінами є передумовою для своєчасного прийняття необхідних управлінських рішень, що підвищує розуміння ринкових трансформацій і адаптивність суб'єктів господарювання до динамічних змін ринкового середовища. Саме цьому і повинна слугувати система аналітичного моніторингу, яку можна розглядати як цілісний функціонально і структурно збалансований процес, що ґрунтується на синтезі знань та

практичних навичок аналітиків і менеджерів та, використовуючи слабкі сигнали, допомагає оперативно виявляти й оцінювати фактичні та можливі зміни параметрів об'єкта спостереження і приймати превентивні управлінські рішення, що максимально понижує ризиковість від їх реалізації та підвищує ефективність врахування в управлінні змін ринкової ситуації.

Список використаних джерел

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 1996. – 384 с.
2. Грабовецький Б. С. Економічне прогнозування і планування / Б. С. Грабовецький. – К.: ЦНЛ, 2003. – 188 с.
3. Ларичев О. И. Наука и искусство принятия решений / О. И. Ларичев. – М.: Наука, 1979. – 200 с.
4. Маккей Х. Как уцелеть среди акул: (Опередить конкурентов в умении продавать, руководить, стимулировать, заключать сделки) / Х. Маккей. – М.: Экономика, 1992. – 172 с.
5. Петровська Т. М. Балансові моделі ринку продукції вівчарства / Т. М. Петровська // Облік і фінанси АПК. – 2009. – № 2. – С. 24-31.
6. Савчук В. К. Аналіз господарської діяльності сільськогосподарських підприємств / В. К. Савчук. – К.: Урожай, 1995. – 328 с.
7. Ситник В. Ф. Інтелектуальний аналіз даних (дейтамайнінг) / В. Ф. Ситник, М. Т. Краснюк. – К.: КНЕУ, 2007. – 376 с.
8. Современный маркетинг. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 256 с.
9. Ціна, витрати, прибутки агровиробництва та інфраструктура продовольчих ринків / за ред. О. М. Шпичака. – К.: УЕА, 2000. – 585 с.
10. Якокка Л. Карьера менеджера / Л. Якокка. – Минск: ООО „Попури”, 2001. – 416 с.