



Рис. 2. Розподіл керівників по статі [6].

Висновок. Негативно впливає на результативність роботи менеджера відсутність поваги колег при обговоренні та вирішенні найважливіших питань, присвоєння собі результатів роботи колективу, погане ставлення до співробітників.

Складності для керівника виникають і в тому випадку, коли підлеглий не вміє з ним розмовляти, чітко пояснити свої проблеми і бажання, але постійно очікує вказівок та інструкцій. Лідер має мати мотиваційні механізми, за допомогою яких повинен добитися кращого результату як для працюючих, так і для фірми.

Література

1. Брустинов Д.В. Зовнішні і внутрішні фактори в діяльності сучасного керівника. – Держава і регіони 2007 №5. – с.13-14.
2. Дафт Р. Менеджмент. – СПб.: Изд. "Питер", 2000. – 612 с.
3. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – СПб.: Изд. "Питер", 1999. – 560 с.
4. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1981. – Т.1. – 495 с., Т.2. – 511 с.
5. Перебийніс В.І., Сазонова Т.О. Особливості мотивації праці керівників і спеціалістів аграрних підприємств. – Економіка АПК 2006 №11. – с.112-117.
6. Ткачук В.В. Роль керівника в регулюванні інформаційних управлінських потоків. – Економіка АПК 2008 №11. – с.9-11.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Кущинський Б.Б.

Науковий керівник: Кафлевська С.Г., к.е.н., доцент

У статті висвітлюються найголовніші аспекти стратегічного планування, що є головним для підприємства у нинішньому ринковому середовищі.

Дослідження проблеми. Як відзначають автори, які займаються проблемами управління й планування (У. Кінг, Д. Кліланд, А. Мескон, А.Н. Петров й ін.), стратегічне планування відіграє провідну роль серед інших видів. Планова діяльність підприємства повинна починатися з розробки саме стратегічного плану. Основні проблеми, завдання, закладені в стратегічному плані, знаходять своє подальше відбиття в поточних планах виробництва. Таким чином, стратегічне планування є найважливішим напрямом планової діяльності організації й визначає зміст основної функції управління.

Постановка проблеми. Мета статті — обґрунтувати структуру і зміст стратегічного плану підприємства, який являє собою достатньо ефективний інструмент стратегічного аналізу, планування і контролю, бази, яка використовує в якості результатів аналізу зовнішнього середовища й внутрішню інформацію підприємства.

Результати досліджень. Розробка стратегічного плану підприємства є основним найбільш трудомістким етапом процесу планування. В економічній літературі, присвяченій проблемам планування й управління, цьому питанню приділяється велика увага. Як показує аналіз стратегічних планів, є істотне розходження визначенні розділів плану. Крім того, автори звичайно пропонують лише назву розділу й не конкретизують склад планованих показників. У зв'язку із цим виникає необхідність в узагальненні наявних методик планування й розробці єдиного підходу до змісту стратегічного плану, що більш повно відображає основні напрями й цілі діяльності підприємства.

Пропонується сформулювати систему стратегічних планів підприємства, що складається із планів 3 рівнів:

1. Генеральна стратегія на період «з __ по» рр.;
2. Стратегічний план, що розкриває стратегію підприємства;
3. Короткострокові плани (до року), які забезпечують реалізацію стратегічних цілей [4].

Стратегічний план діяльності підприємства складається на певний проміжок часу, який визначається складністю, а також періодом відновлення продукції, особливостями галузі.

Багато авторів рекомендують склад і зміст стратегічного плану підприємства, що наводиться далі. А саме:

1. Опис основних цілей і *пріоритетних* напрямів діяльності;
2. Стратегія маркетингу;
3. Продуктова стратегія;
4. Виробничо-технологічна стратегія;
5. Стратегія розвитку виробництва;
6. Стратегічний фінансовий план;
7. Стратегія персоналу;
8. *Оцінка ризику* і страхування;
9. Додатки.

Даний план ґрунтується на традиційній методиці планування, використовуваної раніше на українських підприємствах, але відрізняється можливістю вибору стратегії розвитку залежно від досвіду планових стратегічних цілей [2].

Пропонована структура стратегічного плану рекомендується для промислових підприємств, що мають досвід планової роботи, тому що організація подібної системи стратегічного планування вимагає використання великого обсягу інформаційних ресурсів, значних фінансових і трудових витрат, а також впевнених професійних навичок в області планування.

Однак, як показав аналіз практичної діяльності підприємств, у цей час питанням планування приділяється недостатня увага. У зв'язку із цим на підприємстві доцільно розробляти хоча б найбільш важливі розділи стратегічного плану, зокрема маркетингову, продуктову й фінансову стратегії. Надалі варто сформулювати єдину систему стратегічного планування, яка відображає усі аспекти діяльності підприємства.

Маркетингова стратегія охоплює аналіз і опис усіх умов, що мають вплив на реалізацію товару: аналіз і прогнозування поведінки покупців, його потреби, мотиви покупки, коливання попиту, ефективність організації збутової мережі, реклами, облік діяльності підприємств конкурентів. Стратегічний маркетинговий план може включати наступні розділи: аналіз і оцінка ринкових можливостей; план маркетингових досліджень; сегментація ринку, вибір цільового сегмента ринку; дослідження й розробка нових продуктів; позиціонування товару на ринку; цінова політика; збутова політика (підвищення ефективності, навчання співробітників, стимулювання їхньої роботи); план рекламної роботи й стимулювання продажів; план функціонування каналів розподілу; план організації маркетингової діяльності.

Важливим моментом маркетингової стратегії є розрахунок продажної ціни залежно від прийнятої стратегії (табл. 1) [4].

Таблиця 1

Розрахунок продажної ціни залежно від прийнятої стратегії

Етап	Зміст етапу
1 Постановка завдання	Виживання підприємства, максимізація прибутку, стабілізація частки ринку та ін.
2. Визначення попиту	Установлення верхньої границі ціни.
3. Розрахунок витрат виробництва	Установлення нижньої границі ціни.
4. Аналіз цін на функціональні аналоги виробів конкурентів	Порівняння цін товарів – конкурентів
5. Вибір методу ціноутворення	а) витратний (витрати + прибуток); б) на підставі <i>цін</i> конкурентів; в) досягнення цільового прибутку; г) у відповідності з попитом на товар; д) у відповідності закритих торгів.
6. Вибір стратегії ціноутворення	а) стратегія «високих цін»; б) стратегія «збільшення частки ринку»; в) стратегія «підтримки збуту» та ін.
7 Установлення варіанта ціни	Розрахунок первісної ціни.
8. Установлення остаточної ціни	Визначення остаточного варіанта ціни.
9. Коректування ціни	Коректування ціни у зв'язку зі стадією ЖЦТ і ситуацією на ринку.

Процес визначення продуктивної стратегії можна розбити на 3 етапи. Перший етап полягає у визначенні пріоритетних напрямів діяльності підприємства відповідно до цілей та маркетингової стратегії, в аналізі номенклатури продукції, яка випускається, у виділенні основних товарних груп, у визначенні стадій життєвого циклу, у оцінці перспективи по кожному продукту. Другий етап формування відповідної номенклатури виробів, розподіл ресурсів та поділ відповідальності між підрозділами, що беруть участь у процесі виробництва. Третій етап управління портфелем замовлень.

У рамках визначення фінансової стратегії будь-якого підприємства, звичайно, виникають два завдання: залучення ресурсів для здійснення господарської діяльності; розподіл ресурсів (інвестування) [3].

Таким чином, фінансову стратегію підприємства у сукупності становлять Інвестиційна й кредитна стратегія. А потім уже розробляється генеральна стратегія.

Основним завданням при виборі напрямку інвестування є визначення економічної ефективності вкладення засобів в об'єкт інвестицій. По кожному об'єкту доцільно скласти окремий інвестиційний план.

Для оцінки ефективності виробничих інвестицій у ту або іншу стратегію в основному застосовуються наступні показники: чистий наведений дохід, внутрішня норма прибутковості, строк окупності капітальних вкладень, рентабельність проекту й розрахунок точки безбитковості.

Треба при цьому відзначити, що обидва зазначених вище показники доцільно застосовувати одночасно, тому що внутрішню норму прибутковості можна розглядати як якісний показник, який характеризує прибутковість одиниці вкладеного капіталу, а чистий наведений дохід є абсолютним показником, що відображає масштаби інвестиційного проекту й одержуваного доходу.

Наступним етапом інвестиційної стратегії є розробка плану проекту. Зміст плану реалізації проекту (плану проекту) у значній мірі залежить від характеру самого проекту.

В інвестиційному плані конкретної стратегії закріплюються попередні оптимальні значення фінансових показників: прибутковості, ризику, умов фінансування, і ін. показників. Ці параметри створюють зацікавленість у фінансуванні інвестицій, знижують сукупні витрати, створюють умови мінімізації фінансового ризику інвестора.

Висновки. Запропонована структура стратегічного плану підприємства, яка відображає усі напрями діяльності, докладно розглянуті найбільш важливі розділи: маркетингова, продуктова стратегії і фінансовий розділ. Дана методика стратегічного планування, яка являє собою достатньо ефективний інструмент стратегічного аналізу, планування і контролю, бази, яка використовує в якості результатів аналіз зовнішнього середовища й внутрішню інформацію підприємства.

Зрозуміло, що така модифікація стратегічного плану не є єдиною можливою й не виключає інші варіанти, обумовлені специфікою діяльності або поставленими цілями й завданнями. Однак запропонований стратегічний план досить універсальний, і навіть у випадку розробки на вітчизняних підприємствах тільки основних стратегій, він може допомогти в розширенні інформаційного простору вітчизняної економіки й залучення додаткових інформаційних ресурсів, допоможе надалі перейти до повноцінного стратегічного планування.

Література

1. Вербицький І.С., Точилін В.О. Моделі стратегічного планування: світовий досвід та практика впровадження. – Актуальні проблеми економіки 2007 №1. – с.109-117
2. Жилінська Л.О. Сутність і принципи стратегічного планування. – Держава і регіони 2007 №3. – с.79-82
3. Жилінська Л.О. Напрями розвитку стратегічного планування в сучасних умовах. – Економіка та держава 2007 №3– с.32-34
4. Жилінська Л.О. Обґрунтування структури і змісту стратегічного плану підприємства. – Інвестиції Практика та досвід 2007№4– с.32-35

РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Кичук К.М.

Науковий керівник: Козловський С.В., к.е.н., доцент

В даній статті проведено теоретичне дослідження поняття фінансової стійкості підприємства. Досліджено комплексне визначення категорії стійкості підприємства, види стійкості підприємства. Запропоновано етапи аналізу фінансової стійкості підприємств.

Постановка проблеми. Процес переходу до ринкової економіки в Україні та формування ринкових структур вимагають нових підходів до дослідження проблем організації та використання фінансових ресурсів підприємства. У складних умовах вітчизняного податкового клімату, кризи платежів, уповільнення реформ у виробничій та соціальній сферах, цілі підприємства можуть мати різну спрямованість щодо одержання і розподілу прибутку та збільшення доходів. Фінансовою запорукою ефективної діяльності підприємства в ринкових умовах повинно бути забезпечення його фінансової стійкості, оптимальний рівень якої підтримується за допомогою універсальних методів, вироблених ринковою практикою і об'єднаних через науку фінансового менеджменту в струнку та ефективну в практичному відношенні систему. В ринкових умовах основою стабільного положення підприємства служить його фінансова стійкість. Якщо підприємство фінансово стійке, платоспроможне, то воно має ряд переваг перед іншими підприємствами того ж профілю для отримання кредитів, залучення інвестицій, у виборі постачальників і в підборі кваліфікованих кадрів. Чим вище стійкість