

ПРОТАСОВА О.А., МІЛЬОХІНА Н.М., ст. гр. Ф-09м-01
Наук. кер.: Ситнік І.В., к.е.н., доц.
Донецький державний університет управління,
м. Донецьк

НЕОБХІДНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Определено понятие стратегической деятельности предприятия, выделена необходимость проведения стратегического планирования в условиях существования кризисных явлений в экономике.

Актуальність. Сучасне становище економіки України характеризується масштабними процесами соціально-економічного розвитку та світовою фінансовою кризою, що потребує ефективних механізмів управління кожним суб'єктом підприємницької діяльності. Виходячи з цього, особливої актуальності набуває вивчення можливостей управління та вдосконалення стратегічної діяльності фірми, дослідження механізмів стратегічного управління підприємствами, здатних ефективно реагувати на об'єктивні процеси структурної перебудови економіки, які супроводжуються кризовими явищами.

Ціль дослідження: висвітлення актуальних теоретичних і практичних питань в управлінні фінансовою стратегічною діяльністю підприємства в умовах кризи, спроба визначити фінансову стратегію як основу для вибору альтернативи, яка зумовлює природу та напрямки організації ефективних фінансових стосунків як поза межами, так і в середині підприємства.

Основна частина. Перспективне фінансове планування визначає найважливіші показники, пропорції та темпи розширеного відтворення, є основною формою реалізації головних цілей підприємства. Перспективне планування включає розробку фінансової стратегії підприємства та прогнозування його фінансової діяльності. За умов ринкової економіки, самостійність підприємств, їхньої відповідальності за результати діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій розвитку фінансового стану та перспективних фінансових можливостей. На вирішення таких питань і спрямовано фінансову стратегію підприємства. Розробка фінансової стратегії — це галузь фінансового планування. Як складова частина загальної стратегії економічного розвитку, вона має узгоджуватися з цілями та напрямками останньої. У свою чергу, фінансова стратегія справляє суттєвий вплив на загальну економічну стратегію підприємства. Зміна ситуації на макrorівні та на фінансовому ринку спричиняє коригування як фінансової так і загальної стратегії розвитку підприємства.

Однак треба зауважити, що прийняття стратегічних планових рішень пов'язане з рядом труднощів, зумовлених, по-перше, широкими можливостями маневрування ресурсами в довгостроковому періоді і, отже, великим набором (інакше він називається «портфелем») стратегій, по-друге, наявністю безлічі критеріїв, по яких необхідно вибирати стратегії. Фірмі необхідно визначити для себе пріоритетні сфери бізнесу з тим, щоб потім ефективно розмістити інвестиційні ресурси. Особливої актуальності ці процеси набувають у кризових умовах.

Цілі фінансової стратегії мають підпорядковуватися загальній стратегії економічного розвитку та спрямовуватися на максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства. За розробки фінансової стратегії слід урахувувати динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливостей диверсифікації діяльності підприємства. На підставі фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства за основними напрямками фінансової діяльності. Важливе значення для формування фінансової стратегії має врахування факторів ризику. Фінансова стратегія розробляється з урахуванням ризику неплатежів,

інфляційних коливань, фінансової кризи. В умовах ринку підприємства, організації, фірми зтикаються з різними фінансовими проблемами, тобто з цього з являється необхідність передбачення майбутнього стану підприємства, а це можливо тільки при використанні фінансової стратегії діяльності підприємства [1].

Стратегічне планування — це систематизовані та більш менш формалізовані зусилля всього підприємства, спрямовані на розробку та організацію виконання стратегічних планів, проектів і програм.

Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи усі релевантні (найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Характерні риси системи стратегічного управління певного підприємства залежать від взаємодії таких чинників: галузевої приналежності; розмірів підприємства (залежно від галузевих особливостей); типу виробництва, рівня спеціалізації, концентрації та кооперації; характерних рис виробничого потенціалу; наявності (відсутності) науково-технічного потенціалу; рівня управління; рівня кваліфікації персоналу тощо. Визначення стратегії — це процес, у якому враховуються всі аспекти зовнішнього та внутрішнього функціонування підприємства [2].

Головними перевагами стратегічного планування є: зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень (усупереч спонтанному прийняттю) з прогнозуванням їхніх наслідків; орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, тобто допустимих цілей у межах визначених цілей та наявних обмежень; визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні; свідомо підготовка майбутнього і до майбутнього; розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

Головні недоліки практичного застосування системи стратегічного планування: відсутність необхідної інформації для прийняття стратегічних рішень та розробки стратегічних планів; як наслідок, спостерігається низький рівень обґрунтованості планових документів; відсутність альтернативних планів; недостатнє використання науково-методичного арсеналу планування: сценаріїв і методів ситуаційного планування (застосування моделі типу «Що буде, якщо...») тощо; слабо розвинена система поточного аналізу, контролю та коригування стратегічних планів; догматична гіперболізація значення цифрових показників; недосконала система стимулювання працівників, які беруть участь у розробці та виконанні стратегічних заходів; недостатній рівень організаційного, соціально-психологічного та фінансового забезпечення стратегічного планування [3].

І тому баланс пріоритетів між стратегічним і оперативним плануванням залежить в першу чергу від мобільності зовнішнього середовища. Якщо ж зовнішнє середовище надто мінливе, нестабільне, кризове (як на Україні) і рівень попиту близький до насичення — пріоритет надається стратегічній діяльності і стратегічному плануванню, альтернатива якому — банкрутство.

Більшість серед існуючих сьогодні концепцій управління поділяє підхід до підприємства як до відкритої системи, що постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища: іншими підприємствами, банками, організаціями, що належать до соціально-політичних та економічних інституцій держави, місцевих органів тощо. Це дає можливість йому підтримувати більш-менш стійке становище, виживати в умовах, що постійно змінюються. В умовах глобальної кризи першочерговим завданням стає аналіз середовища фірми. Опанування прийомів та методів аналізу — одне з найважливіших завдань, що стоїть перед керівниками, оскільки параметри середовища — це унікальна комбінація факторів, що перебувають у постійному русі.

Мета стратегічного планування — встановити певний порядок дій для підготовки і забезпечення ефективного функціонування конкурентоспроможного підприємства.

Стратегічне планування займається визначенням цілей, вибором засобів для їх реалізації. Стратегічне планування — довгострокове, комплексне, зорієнтоване на кінцеві результати. Своєрідність стратегічного планування як системи управління визначається його принципами, першим з яких є селективність при орієнтації на цілі глобального характеру. Поставивши питання про визначення генеральної мети діяльності, велика організація аналізує своє функціональне призначення в системі світового господарства й міжнародного розподілу праці незалежно від національних, регіональних кордонів. Однак сфера пріоритетів має бути обмеженою, особливо при наявності кризових факторів зовнішнього середовища, оскільки одночасна реалізація кількох стратегічних цілей реально нездійсненна.

Наступний принцип це комплексність розробки стратегії. Він визначає, що кожний альтернативний варіант передбачає аналіз усіх без винятку питань його фінансової, ресурсної й організаційної забезпеченості визначення та погодження часових та кількісних параметрів. Виділення ресурсів для досягнення тільки конкретної цілі гарантує стабільність реалізації стратегії, хоча обмежує можливість маневрування.

Успіх саме фінансової стратегії підприємства гарантується при взаєморівновазі теорії і практики фінансової стратегії, при співпаданні стратегічних цілей з реальним економічним та фінансовим можливостям через жорстку централізовану фінансову стратегію.

Проблема вибору фінансової стратегії діяльності підприємства є актуальною, виходячи з необхідності прийняття рішень в ринкових та кризових умовах. Пріоритетним в даному напрямку досліджень являються передусім обґрунтований прогноз напрямків розвитку підприємства, розробка конкретних рекомендацій для недопущення можливих помилок і прорахунків і лише потім констатування фактичного стану [4].

Висновки. Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління. Більшість західних і східних фірм використовують стратегічне планування для того, щоб зміцнити себе, вийти з безнадійних ситуацій, які сформувались зовні та в середині підприємства.

Період (часові характеристики) стратегічного планування залежить від специфіки підприємства, його галузевої приналежності, рівня невизначеності та динамічності середовища. Збільшення «часового горизонту» не підвищує ефективність планів. Одним із факторів підвищення якості планів у кризових умовах є збільшення частоти планування (за рахунок корекції), вдосконалення змісту, що впливає суттєвіше, ніж подовжений період. Необхідність визначення періоду стратегічного планування, коригування або перегляду стратегій залежить від конкретних умов. Вони визначають також ступень деталізації стратегічних планів [5].

У сучасних умовах функціонування підприємств при плануванні стратегічної діяльності важливого значення набуває діагностика. Метою проведення стратегічної діагностики є оцінка ефективності вибраної стратегії діяльності, дослідження стратегічної позиції підприємства за окремими напрямками його діяльності, оцінка сильних та слабких сигналів, що отримує підприємство із зовнішнього середовища. У перебігу діагностики здійснюється не тільки аналітичне дослідження існуючого стану підприємства, ступеня охоплення кризою його окремих бізнес-процесів, функцій, підсистем тощо, а й розроблюється прогноз подальшого розвитку як внутрішнього, так і зовнішнього оточення, який дозволяє перевірити та уточнити діагностичний висновок (діагноз). Якісно проведена діагностика створює необхідне аналітичне підґрунтя для формування антикризової програми підприємства, визначення переліку раціональних антикризових заходів, а отже є запорукою успішного розв'язання завдань по локалізації та переборенню кризи.

Виведення підприємства зі стану кризи може розглядатися як стратегічна мета, на реалізацію якої повинен працювати весь потенціал підприємства. У міру завершення реалізації заходів антикризової програми та отримання позитивних результатів потреба в

розробці стратегії діяльності актуалізується, оскільки саме в стратегічному плані мають бути закріплені отримані здобутки та створені передумови для запобігання повторення кризових явищ.

Бібліографічний список

1. **Гончарук Т.І.** Конкуренція і конкурентоспроможність: зміст і розвиток у перехідній економіці. — Суми: “Мрія-1” ЛТД. — 2003. — С. 59.
2. **Лігоненко Л.О.** Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: Монографія. — К.: Київ. нац. торг.екон. ун-т. — 2001. — С. 235–250.
3. **Леонов Д.В.** Фінансова криза та український бізнес // Цінні папери України. — 2008. — № 42. — С. 17–20.
4. **Майборода Т.Г.** Як подолати фінансову кризу? // Цінні папери України. — 2008. — № 42. — С. 25–26.
5. Фінансова стратегія діяльності підприємства. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://referat.repetitor.ua>.

ХОЛИНА А.Г., ст. гр. ЭКИ-07

Науч. руков.: Беличенко А.Ф., к.э.н., доц.

ГВУЗ "Донецкий национальный технический университет",

г. Донецк

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФОРМ И СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Рассмотрен вопрос форм и систем заработной платы, проанализированы проблемы оплаты труда медицинских работников, сформулированы общие рекомендации по совершенствованию оплаты труда.

Актуальность. Изучение вопроса оплаты труда очень актуально, так как любой человек вступает в трудовые отношения, а заработная плата, которая составляет основную долю его доходов, может предопределить его место работы, вид деятельности, а также существенно повлиять на производительность труда, на уровень спроса и сбережений человека, и на процветание экономики, в общем. К кругу актуальных проблем относится и то, что современная экономическая ситуация в Украине, связанная с переходом к рыночным отношениям, требует совершенствования в сфере оплаты труда. Поэтому предприятия вынуждены искать такие формы и системы оплаты труда, которые бы не только удовлетворяли участников трудового процесса, но и повысили эффективность заработной платы.

Цель исследования: выявление проблем оплаты труда работников сферы здравоохранения, которая наиболее подвержена несправедливой оценке труда; а также поиск путей решения данной проблемы с помощью совершенствования систем и форм оплаты труда.