

**MATERIAŁY
VI MIĘDZYNARODOWEJ
NAUKOWI-PRAKTYCZNEJ
KONFERENCJI**

**«EUROPEJSKA NAUKA
XXI POWIEK – 2010»**

07-15 maja 2010 roku

Volume 7

Ekonomiczne nauki

Przemysł
Nauka i studia
2010

1. Стислість термінів планування (приблизно один місяць, за винятком особливих обставин).

2. Недостатність внутрішніх, особливо фінансових ресурсів.

3. Негативний вплив зовнішніх, особливо ринкових, факторів на весь процес антикризового планування, в тому числі постійне погіршення стану підприємства на різних етапах процесу планування та реалізації планів.

4. Необхідність постійного відстеження змін внутрішнього та зовнішнього середовища, внесення коректив в оперативне планування і реалізацію антикризових заходів.

5. Особлива роль контролю на всіх етапах планування: зсередини – арбітражним керуючим; ззовні – кредиторами.

6. Неприятливий соціально-психологічний клімат на підприємстві, можливість фальсифікації вихідних даних та (або) саботаж планованих заходів.

7. Врахування особливостей фази кризи підприємства-боржника та його прогнозних моделей.

8. Вплив змін в законодавстві на внутрішнє планування. Планування в умовах кризи передують наступні етапи:

1) досліджується фінансовий стан підприємства з метою раннього виявлення ознак його кризового розвитку;

2) визначаються масштаби наслідків впливу кризи; 3) вивчаються основні фактори, що обумовлюють кризовий розвиток підприємства. [4]

У підсумку можна зазначити, що оцінка ефективності діяльності підприємства сьогодні повинна орієнтуватися на ринкові умови, що змінюються, державну політику в галузі реформування і становлення бухгалтерського обліку і аудиту, давати практичні напрями поліпшення фінансового стану підприємств і подолання кризових станів, в т. ч. банкрутства. Головними інструментами виведення підприємства з фінансової кризи мають бути діагностика проблеми його неплатоспроможності та планування подальшого функціонування.

Література:

1. Калініченко О.О. Кризові явища відчизняних підприємств / Економіка. Управління. Інновації / Електронне наукове фахове видання 2009 №2 // спосіб доступу: URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/eui/2009_2/09koouvp.pdf

2. С.И. Савчук Влияние мирового экономического кризиса на уровень конкурентоспособности предприятий. Модельный анализ. / Вісник Хмельницького національного університету 2009, № 4, Т. 1 / с.129-133

3. Р. В. Руда Аналіз фінансового стану підприємств та його значення в сучасних умовах / Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу № 3(7)2009 / с.54-59

4. Гавриленко В.В., Воробьев Ю.Н. Планирование финансовых результатов в условиях кризиса / Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції 2009 №2 / с.39-41

К.е.н. Шевцова С.В., Коваль Н.В., Холодьян І.Ю.

Сумський державний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Анотація. В статті розглянуто стратегічне планування як один із можливих інструментів підвищення ефективності діяльності підприємства та альтернативність вибору.

Ключові слова: стратегічне планування, ефективність, економічна криза, прогнозування.

Вступ.

Сьогодні питання економічної кризи вже не нове, але воно глибоко проникло в усі сфери життя країни. Такий стан подій тільки загострив усі існуючі проблеми країни, в тому числі й економічні.

Однією з причин економічної нестабільності для сучасного українського суспільства є криза економічної влади. Здавалося б, що всі господарські суб'єкти мають достатньо владних функцій для надійної та ефективної діяльності, але насправді в умовах загальної кризи вони не можуть ними скористатися. Держава робить усе, щоб зберегти за собою важливі владні повноваження. Така суперечлива та нестабільна ситуація сприяє неможливості застосування надійних механізмів реалізації економічної політики держави в цілому і для кожного підприємства окремо. Гострішою ця проблема стає і тому, що всі сторони життя країни охопила криміналізація.

В часи економічної кризи, коли існує ситуація високої невизначеності, настає час для переведення бізнесу на «ручне управління». Здавалося б, про які стратегії може йти мова? Але, з практичної точки зору, інструментарій розробки стратегії не має спеціально прилаштований для роботи у такій складній ситуації.

Стратегічне планування сьогодні розробляється вже багатьма вітчизняними підприємствами, але усвідомлення важливості та необхідності не до кінця усвідомлюється.

В умовах кризових явищ необхідно використовувати потужний інструмент як стратегічне планування, який би дозволив підприємствам вийти на новий ефективніший рівень управління та врахував основні цілі, які стоять перед ним.

Однією і найсуттєвішою причиною недостатнього використання стратегічного планування є неадаптованість методів зарубіжних економістів до вітчизняного ринку. Недостатня увага до цієї проблеми з боку українських вчених не дозволяє у повному обсязі використовувати стратегічне планування як важливий елемент ефективного функціонування підприємства.

Серйозною проблемою сучасних підприємств є те, що на багатьох підприємствах України у плануванні діяльності окремих виробничих підрозділів від-

сутня ув'язка із загальною стратегією всього підприємства в цілому. Це приводить до дисбалансу, а як висновок – неефективна робота. Тому тема стратегічного планування достатньо актуальна.

Окремим аспектом досліджувана тема розглянута у працях зарубіжних та вітчизняних авторів. Одним із основоположників в області стратегічного планування є Чандлер А., який розглядав стратегію як визначення основних довгострокових цілей і задач підприємства, яке пов'язано із затвердженням курсу дій та розподілу ресурсів підприємства. Роботи Томсона А., Стрікленда Д. і Мескона М. також зробили свій значний внесок. Дослідження проблем використання стратегічного планування на підприємствах присвячують наукові праці такі вчені-економісти, як Алексеева М., Богомолова О., Шершньова З., Владимірова Л., Антоні Р., Оборська С., Балабанова Л., Пономаренко В., Ястремська О. та інші.

Постановка задач. Метою даної статті є дослідження необхідності і значення розробки стратегічного планування на підприємстві та визначення напрямку дій для підвищення ефективності функціонування кожного підприємства в умовах значної ринкової конкуренції та кризи.

Результати. Стратегічне планування являє собою процес визначення цілей організації і їхніх змін, ресурсів для їхнього досягнення і політики, спрямованої для придбання і використання цих ресурсів. Взагалі, стратегічне планування спрямоване на те, щоб забезпечити успіх підприємства, закріпити завойовані ним успіхи на ринку збуту, визначити перспективи для подальшого росту. Але в часи нестабільності та кризи всі ці аспекти потребують негайного розв'язання.

Стратегічний план, з одного боку, може бути зорієнтований на віддалену перспективу, а з іншого повинен бути досить гнучким, щоб при необхідності можна було внести в нього зміни. Практично це програма діяльності підприємства протягом тривалого часу, її необхідно пристосовувати до постійної мінливості та соціальної обстановки [1].

Кінцевою метою діяльності підприємства є отримання прибутку. Тому при стратегічному плануванні слід враховувати всі чинники та аспекти подальшого розвитку для визначення прибутку та рентабельності підприємства. Стратегія є інструментом досягнення цілей для успішної реалізації обраної концепції.

Звичайно, процес формування стратегічного портфелю можна умовно поділити на фази його планування. Для кожного підприємства можна розробити свою схему планування, але ця схема буде мати спільні риси для кожної господарської одиниці. У цьому процесі слід виділити фінансове планування, яке потім сполучається з довгостроковим плануванням. Наступною фазою є концентрація уваги на факторах зовнішнього середовища. Заключною фазою є стратегічний менеджмент, який приділяє увагу збереженню і зміцненню позицій на ринку. На практиці ці етапи майже неможливо відокремити один від одного, оскільки кожен з них представляє певний рівень аналізу та їх альтернатив [3].

Слід чітко усвідомлювати, до якого типу прагне підприємство, оскільки стратегії зростання для малих, середніх та великих підприємств відрізняються.

Перевагою малих підприємств є їх гнучкість. Це дає їм змогу зазвичай оперативніше перебудовувати свою діяльність, тому вони мають ринкові перспективи. Спрямованість стратегій, що можуть використовуватись, є зведення до мінімуму гостроти конкуренції з великими підприємствами та якнайкраще використання їх гнучкості для найефективнішої діяльності у порівнянні з конкурентами. До основних видів стратегій малого підприємства відносять стратегію копіювання, стратегію оптимального розміру, стратегію участі в продукті великого підприємства, стратегію використання переваг великого підприємства.

Середні підприємства можуть вибрати один із чотирьох видів стратегії зростання залежно від темпів їх зростання та темпів зростання ринкової ніші, в якій функціонують підприємства: стратегія збереження, стратегія пошуку загарбника, стратегія лідерства у ніші, стратегія виходу за межі ніші. Ринкова ніша для середніх підприємств – це засіб конкурентної боротьби з великими підприємствами.

Стратегії для великих підприємств слід вибирати на основі аналізу ключових чинників, що характеризують їхній стан з урахуванням результатів аналізу портфелю різних видів бізнесу, а також характеру і сутності реалізованих стратегій [2].

В таких умовах, багатофакторний вплив на вибір стратегії зумовлює необхідність мати декілька стратегічних альтернатив, обираючи з них найпродуктивніший варіант.

Для підвищення ефективності підприємства у сфері стратегічного планування головне значення є вдалий вибір стратегії. Необхідною умовою є ретельне вивчення інформації та усіх можливих ризиків на кожній стадії процесу стратегічного планування.

Світовий історичний досвід незаперечно доводить, що ефективний і стійкий розвиток підприємств у різних сферах бізнесу досягається за рахунок оперативного використання у своїй господарській діяльності відкриттів, винаходів, і інших інновацій, що забезпечують стратегічні конкурентні переваги на ринку.

Підприємства, що здійснюють упровадження нововведень, зосереджуються на пошуку принципово нових, ефективних технологій, проєктуванні необхідних, але ще не відомих видів товарів, методів організації виробництва, збуту товарів і т.д.

Коли постає питання необхідності сформулювати стратегічні альтернативи, виникають наступні питання: де конкурувати, коли і як? Відповідь на перше питання характеризує позиціонування підприємства (продукт, споживач, канали розподілу, територія). Друге питання дозволяє зробити вибір альтернатив, що передбачають різні терміни реалізації стратегічних ініціатив. Відповідь на третє питання направляє підприємство на можливі джерела стійких конкурентних переваг, які забезпечать лідерство у конкурентній боротьбі. Маються на увазі унікальні активи, компетенції, нововведення та інновації.

Український ринок неабияк потребує інвестиційних вкладень та інноваційних стратегій, тому що, на нашу думку, саме це дозволить підвищити ефектив-

ність кожного підприємства, які в цьому потребують. Але існує багато перешкод на цьому шляху, а саме: неготовність ринку відразу сприймати нововведення, неповна реалізація у встановлений термін, невідповідність виробництва нового товару потребам ринку, велика невизначеність результатів прийнятої стратегії.

Управління стратегічним набором тісно пов'язане з таким поняттям, як синергізм – загальна, спільна дія всіх складових стратегій в одному напрямку з єдиною метою. Сумарна віддача усіх стратегій буде більшою, ніж кожної з них окремо. Тому для досягнення значного результату необхідно застосовувати сукупність найбільш вигідних стратегій.

Але треба пам'ятати, що стратегічний вибір повинен ґрунтуватися на концепції розвитку організації, а формулювання стратегії має бути однозначним, чітким. Але стратегічний портфель повинен адаптуватися під зовнішнє середовище у майбутньому.

Наприклад, намагаючись збільшити свою частку на ринку, підприємство повинно знизити ціни на продукцію, продавати її через як найбільшу кількість магазинів, представити на ринок нові її моделі, створити завдяки рекламі привабливий її образ тощо. Кожен шлях відкриває різні можливості: цінова політика є доступною і гнучкою, але її легко копіюють конкуренти, а заснована на новій технології стратегія копіюється важко, зате вимагає великих витрат і є менш гнучкою.

Однак, жодна, навіть найдосконаліша, стратегія не здатна спрогнозувати всі непередбачені обставини життєдіяльності підприємства, тому її весь час необхідно оптимізувати.

У підвищенні ефективності управління підприємства вирішальну роль відіграє такий інструмент, як стратегічне планування. Процес оптимізації управління може бути забезпечений за допомогою кращого обліку та контролю результатів діяльності, взаємозв'язку винагороди з результати праці. Необхідно запровадити більше програм формального планування та потребу здійснення планування на рівні підрозділів, поєднати стратегічні плани з оперативними та фінансовими, зосередити увагу до конкуренції, сегментам ринку та зовнішнім факторам, удосконалити систему передачі важливої інформації, забезпечити можливість кращого виконання планів. Не слід приділяти занадто великої уваги «голим» цифрам, а необхідно їх вивчати у сукупності та динаміці.

Висновки. Сучасній українській політиці слід тримати курс на економічне відродження країни. Для реалізації цієї мети необхідно активізувати наявний в країні науковий та виробничий потенціал, домогтися переходу до ринкового зросту, підняти інвестиційну та інноваційну активність. Не слід нехтувати стратегічним плануванням підприємствам, які мають на меті існувати на ринку в довгостроковій перспективі.

Отже, стратегічне планування – це така ланка, спохватившись за яку можна витягнути цілий ланцюг підприємств України. Альтернативність вибору відповідної стратегії забезпечується раціональним плануванням поточної дія-

льності та має на меті досягнення визначених підприємством цілей не лише у найближчому часі, але й у перспективі.

Література:

1. Аксель Зелль. Дослідження зв'язку стратегічного і тактичного планування// Журнал європейської економіки. – 2006. – №4.
2. Маркетинговий менеджмент/ За ред. Л.В. Балабанової. – К: «Знання», 2004.
3. Наливацко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ. – 2001.

Яцкевич І.В.

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА В ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНІЙ СФЕРІ

Одна зі стратегічних напрямків розвитку країни є телекомунікаційна сфера яка відіграє величезну роль у збалансованому розвитку глобальної та регіональної економіки.

Телекомунікаційна сфера є з'єднувальною ланкою як промислової сфери, сфери послуг і споживачів, так і різних географічно розрізаних частин країни та економічних центрів. Стимулюючи людське спілкування за допомогою зв'язку, сучасні засоби телекомунікацій стають необхідною умовою для соціальної згуртованості та культурного розвитку всіх країн.

Вже зараз неймовірно збільшені потоки інформації – телефонні розмови, факсимільна інформація, електронна пошта, масиви даних та телебачення – показують, якою мірою світ стає ще більш залежним від засобів телекомунікацій, які змінюють бізнес, стиль життя, суспільство в цілому.

Одним з перспективним напрямком розвитку телекомунікаційної сфери є розвиток малих підприємств.

Малі підприємства в телекомунікаційній сфері в Україні є одним з пріоритетів розвитку телекомунікаційної сфери та державної політики. Вагома роль малих підприємств в телекомунікаційній сфері у забезпеченні конкурентного середовища, зайнятості та доходів населення, підвищення якості телекомунікаційних послуг здобула широке визнання на всіх рівнях економіки.

Загальний стан розвитку малого підприємства в телекомунікаційній сфері (далі – МПТ) в місті Одеса за 2002 – 2008 рр. характеризувався такими показниками: кількість малих підприємств, середня кількість зайнятих та найманих працівників, обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) та ін.

У Одесі загальна кількість малих підприємств (далі – МП) за 2002 – 2008 рр. зросли на 5 % або на 621 од., в тому числі кількість МПТ зросли на 2 % або на 2 од. Однак, у 2005 та 2006 роках кількість МПТ були не зміни та склали 101

