

4. Вержбицкая П. Некоторые теоретические аспекты перестрахования / П. Вержбицкая // Финансы. – 1998. – № 12. – С. 35–37.
5. Гаманкова О.О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: моногр. / О.О. Гаманкова. – К.: КНЕУ, 2009. – 283 с.
6. Граве К.А., Лунц Л.А. Страхование / К.А. Граве, Л.А. Лунц. – М.: Государственное Издательство юридической литературы, 1960. – 67 с.
7. Журавлев Ю.М., Секерж И.Г. Страхование и перестрахование (теория и практика). – М.: Издательский центр СО «Анкил», 1993. – 184 с.
8. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про страхування» №2745-III за станом на 1 грудня 2008 року / Режим доступу: www.rada.gov.ua
9. Ивлева А.К. Договор перестрахования как договор страхования: общее и особенное / А.К. Ивлева // Страховое право. – 2004. – №4. – С. 21.
10. Камынкина М.Г., Солнцева Е.Е. Перестрахование. Практическое руководство для страховых компаний / М.Г. Камынкина, Е.Е. Солнцева. – М., 1994. – 137 с.
11. Гражданское право: Учебник. – Ч. 2 / Под ред. А.П. Сергеева, Ю.К. Толстого.
12. Мних М.В. Перестраховання: посіб. для студ. вузів / М.В. Мних. – К.: Знання України, 2004. – 96 с.
13. Мних М.В. Страхування в Україні: сучасна теорія і практика: підруч. / М.В. Мних. – К.: Знання України, 2006. – 284 с.
14. Основы страховой деятельности: ученик / Отв. ред. проф. Т.А. Федорова. – М.: Издательство БЕК, 2002. – 749 с.
15. Постникова И.Ю. Теория перестрахования: моногр. / И.Ю. Постникова. – М.: ОАО «Московская типография «Транспечать», 2009. – 144 с.
16. Про внесення змін до Закону України «Про страхування»: Закон України // Вісник Верховної Ради. – 2004. – №7.
17. Пфайффер К. Введение в перестрахование. / К. Пфайффер. – М.: Анкил, 2000. – 155 с.
18. Ротова Т.А. Страхування: навч. посіб. – 2-ге вид. переробл. та допов. / Т.А. Ротова. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 400 с.
19. Страхове право. Навч. посіб. / за ред. Ю.О. Заїки. – К.: Істина, 2004.
20. Супрун Л.В. Поняття перестраховальної діяльності та перестрахової компанії / Л.В. Супрун // Наукові записки. Том 53. Юридичні науки, 2006. – С. 101–104.
21. Турбина К.Е. Тенденции развития мирового рынка страхования / К.Е. Турбина. – М.: Анкил, 2000. – 320 с.
22. Фогельсон Ю.Б. Комментарий к страховому законодательству. – М., 2002. – 284 с.
23. Шахов В.В. Страхование: Учеб. для вузов / В.В. Шахов. – М.: Анкил, 2002. – 248 с.
24. Шихов А.К., Шихов А.А. О содержательности точности элементов понятийного аппарата страхования / А.К. Шихов, А.А. Шихов // Страховое право. – 2006. – №1. – С. 2–17.
25. Шумелда Я.П. Страхування: навч. посіб. Видання друге, розширене / Я.П. Шумелда. – К.: Міжнародна агенція «БІЗОН», 2007. – 384 с.
26. Экономика страхования и перестрахования. – М.: Издательский центр «Анкил», 1996. – 224 с.
27. Юлдашев Р.Т. Страховой бизнес: Слов.-справ. / Р.Т. Юлдашев. – М.: АНКЛ, 2005. – 803 с.

Г.В. БЛАКИТА,
к.е.н.,

Управління стратегічними перетвореннями на торговельних підприємствах у режимі реального часу

У статті на основі дослідження основних положень ряду відомих концепцій, що входять до складу загальної теорії фірми, удосконалено визначення поняття «управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу». Розглянуто основні переваги такого управління та умови, за яких вони досягаються. Запропоновано схему побудови процесу управління стратегічними перетвореннями фінансової діяльності торговельних підприємств у режимі реального часу. Розкрито сутність етапів цього процесу.

В статье на основе исследования основных положений ряда известных концепций, которые входят в состав общей теории фирмы, усовершенствовано определение понятия «управление стратегическими преобразованиями в режиме реального времени». Рассмотрены основные преимущества такого управления и условия их до-

стижения. Предложена схема построения процесса управления стратегическими преобразованиями финансовой деятельности торговых предприятий в режиме реального времени. Раскрыта суть этапов этого процесса.

The article based on the main provisions research of number well-known concepts that are part of the general theory of the firm improved the definition of «strategic conversion management in real time. The main advantages of such management considered and the conditions under which they are achieved. The building process scheme of the financial activities strategic transformation proposed by the trading enterprises in real time. The stages essence of the process solved.

Постановка проблеми. Економічна теорія визначає, що реалізація розробленої стратегії має забезпечувати страте-

гічну відповідність підприємства перш за все умовам його зовнішнього середовища. Тільки така стратегічна відповідність дозволяє підприємству повною мірою реалізувати можливості його внутрішнього потенціалу і досягти визначених стратегічних цілей його розвитку. Система управління стратегічними перетвореннями підприємства за передбаченим планом дозволяє забезпечити ефективну реалізацію розробленої стратегії тільки в тому випадку, коли реальні зміни умов зовнішнього середовища в цілому відповідають зпрогнозованим їх тенденціям. Але сучасний динамізм політичних, економічних технологічних та інших чинників обумовлює дуже часто несподівані і неочікувані зміни умов зовнішнього середовища, які не дозволяють повною мірою реалізувати передбачені стратегічні ініціативи на тому чи іншому етапі стратегічного періоду. В цьому випадку система управління стратегічними перетвореннями за передбаченим планом не може забезпечити стратегічної відповідності підприємства, а отже і передбаченого ефекту реалізації його стратегії.

Враховуючи те, що в останньому періоді динамізм світової та національної економік суттєво посилюється, перед науковцями і практиками постало завдання пошуку нових, більш ефективних підходів до реалізації розробленої стратегії підприємства. Таким новим у методології імплементації розробленої стратегії було визнано управління стратегічними перетвореннями підприємства в режимі реального часу, яке значно більше підходить загальній методології стратегічного менеджменту, ніж управління цими перетвореннями за передбаченим планом.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Окремі елементи цього підходу використовувалися практиками для досягнення передбачених стратегічних цілей вже із початком переходу до концепції стратегічного менеджменту, що була визначена І. Ансоффом ще у 1970 році. Але як цілісна наукова концепція з відповідним методичним інструментарієм її реалізації, управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу увійшло в арсенал теорії фірми у 1994 році з появою відповідної роботи Р. Джейкобса [1]. В подальшому розробку окремих аспектів цієї концепції здійснили внесок такі американські науковці, як Р. Грант [2, с. 504–508], Д. Джонсон, К. Шоулз і Р. Уїтінгтон, М. Ковені, Д. Генстер, Б. Хартлен, Д. Кінг, Г. Хемел, К. Прахалад, Г. Томас та Д. О'Ніл; російські вчені А.Т. Зуб і М.В. Локтіонов [3, с. 451–482], Г.Б. Клейнер [4, с. 308–324], А.А. Люкшинов [5, с. 194–348]; українські дослідники І.О. Бланк [6, с. 627–635], В.П. Савчук [7, с. 239–271], В.І. Хомяков та І.В. Бакум та інші.

Теоретичний базис управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу складає ряд відомих чи відносно нових наукових концепцій, що входять до складу загальної теорії фірми. Головною з цих концепцій слід вважати теорію динаміки підприємства, основи якої розглядаються в роботах І. Адзіеса, Р. Джейкобса [1, с. 24–26], Г.Б. Клейнера [4, с. 341–366], Г. Хемела, К. Прахалада, Г. Томаса і Д. О'Ніла, А.Н. Люкшинова [5, с. 247–261] та ін. У системі цієї концепції

слід звернути увагу на три основні положення, що пов'язані із управлінням стратегічними перетвореннями в режимі реального часу, події та реакції на подію.

«Реальний час» – головне поняття, що покладено в основу визначення цього виду управління стратегічними перетвореннями. Р. Джейкобс трактує його таким чином: «Я застосовую термін «реальний час», яким визначаються одночасні планування і реалізація індивідуальних та групових перетворень та змін в масштабах всієї організації» [1, с. 25]. Таке визначення поняття «реальний час» носить суто прикладний характер; в більш широкому теоретичному його розгляді воно характеризує стан динамізму будь-якої системи на даний момент.

Поняття «подія» – в системі управління стратегічними перетвореннями виступає як незмінний супутник поняття «реальний час». У цьому управлінні воно визначає зміну середовища підприємства, що відбувається в конкретний момент реального часу (переважна кількість науковців зазначають, що в даному випадку ця зміна відбувається в сфері його зовнішнього середовища). При цьому, як стверджують науковці «...мова йде не про зміни безпосередньо на підприємстві, що виникають впродовж календарного часу, а, умовно кажучи, про взаємовідносини підприємства із часом» [4, с. 310]. У системі управління, що розглядається, застосовується поняття «системна подія» – тобто подія, що має суттєве значення для підприємства в цілому і сприймається як зовнішній сигнал всіма основними суб'єктами, що пов'язані із його діяльністю. Таким чином, подія (зокрема, системна подія) виступає як незворотній чинник, в умовах якого відбувається процес реалізації стратегії підприємства.

Поняття «реакція на подію» в системі цього управління визначає характер реагування підприємства на відповідні зміни, що відбуваються у його зовнішньому оточенні. Якщо підприємство своєчасно не реагує на подію, що відбувається («реакція на подію із лагом запізнення»), воно може зазнати втрати економічного характеру і уповільнити динаміку свого передбачуваного стратегічного розвитку. Тому головним принципом системи управління стратегічними перетвореннями є своєчасність реагування на системні події, за яким вибір форм і методів реалізації розробленої стратегії відбувається паралельно із протіканням події.

Крім теорії динамізму підприємства в основу управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу покладена і теорія складності, що розглядає системи, які взаємодіють в процесі свого функціонування із багатьма незалежними чинниками зовнішнього і внутрішнього середовища. Такими системами виступають практично всі види підприємств реального сектору економіки, в тому числі і торговельні. Теорія складності стверджує, що складні системи не можуть точно спрогнозувати розвиток оточуючого бізнес-середовища, а тому їх головним завданням є забезпечення швидких дій із досягнення «відповідності» із середовищем для ефективного свого розвитку. Основною схе-

мою цього процесу виступає концепція «ландшафту відповідності Кауфмана. Методологічні аспекти застосування теорії складності в системі стратегічного менеджменту (в тому числі і в процесі реалізації розробленої стратегії) детально розглядаються Р. Грантом [2, с. 504–507].

Певною мірою використовується в системі управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу і концепція стратегічної поведінки, зміст якої розглядається в роботах І. Ансоффа [8, с. 401–414], Р. Джейкобса [1, с. 23–39], Г.Б. Клейнера [4, с. 278–279], С. Роббінза і М. Коулер [9, с. 598–600] та багатьох інших. Згідно із сучасним трактуванням цієї концепції вона виділяє два теоретичні підходи до функціонування підприємства – теорію реактивності, що обумовлює швидку і безпосередню реакцію на зміну зовнішніх факторів, та теорію проактивності, за якою підприємство само формує параметри цього середовища (наприклад, за взаємовідносинами із безпосередніми партнерами по господарській діяльності). В межах теорії реактивності виділяють дві моделі стратегічної поведінки менеджерів – активну модель управління (коли це управління здійснюється як швидка відповідь на зміну умов зовнішнього середовища) та реактивну модель цього управління (коли відповідь управлінських дій здійснюється із певним лагом запізнення). В системі управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу має використовуватись виключно модель активного управління.

Мета статті. З урахуванням основних положень цих концепцій у процесі дослідження вирішуються такі завдання:

- уточнення поняття «управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу»;
- визначення переваг системи управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу та умов її ефективною реалізації;
- здійснення побудови процесу цього управління.

Виклад основного матеріалу. Інтеграція зазначених теоретичних підходів в системі стратегічного управління фінансовою діяльністю торговельного підприємства дозволяє визначити поняття «управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу» наступним чином: «Управління стратегічними перетвореннями фінансової діяльності торговельного підприємства в режимі реального часу являє собою найбільш активну форму забезпечення стратегічної відповідності підприємства умовам зовнішнього фінансового середовища в конкретному інтервалі стратегічного періоду з метою швидкої і ефективної реалізації розробленої фінансової стратегії».

Характеризуючи систему управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу, слід зазначити, що вона має суттєві переваги перед системою управління подоланням стратегічного розриву за передбаченим планом. За існуючою методологією стратегічний розрив визначається як різниця значень стратегічних цільових показників фінансового розвитку на кінець стратегічного періоду та фактичних показників фінансової діяльності на початок цього періоду, що

визначені в процесі стратегічного діагностування. Система показників стратегічного розриву виступає цільовою основою управління їх подоланням в процесі впровадження розробленої фінансової стратегії торговельного підприємства.

Результати співставлення цих двох систем управління імплементацією розробленої стратегії показують, що ці переваги полягають у такому:

1. Система управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу забезпечує комплексний підхід до одночасної реалізації всіх видів стратегій підприємств – корпоративної стратегії, всіх функціональних стратегій, а також окремих бізнес-стратегій, оскільки будь-яка зміна факторів зовнішнього середовища (особливо таких, які визначаються як «системні події») впливає на більшість параметрів господарської діяльності підприємства, а тому потребує комплексного його реагування. В той же час управління реалізацією стратегії за розробленим планом розглядає кожну стратегічну ініціативу як самостійний проект, що може втілюватися незалежно від інших видів таких проектів.

2. В управлінні стратегічними перетвореннями в режимі реального часу приймає участь значно більша чисельність персоналу, ніж за системою управління за розробленим планом. Тут не виникає альтернативи підходу «зверху донизу» чи «знизу доверху» в побудові управління, оскільки в управлінні в режимі реального часу приймають участь менеджери як вищої, так і нижчих ланок управління підприємством.

3. Залучення більшої кількості працівників у безпосередній стратегічний процес на стадії реалізації стратегії суттєво зменшує опір стратегічним змінам в діяльності підприємства, як за широтою фронту, так і за інтенсивністю прояву цього опору. Це дозволяє прикладати менше зусиль для реалізації розробленої стратегії.

4. У процесі управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу значно більшою мірою використовується особистий потенціал кожного менеджера. Технологія здійснення цієї системи управління передбачає активний зворотній зв'язок між розробниками стратегії та її виконавцями, тому кожен з менеджерів як член команди, що забезпечує реалізацію стратегії, розробляє і доводить до керівництва свої пропозиції щодо найкращих форм і методів імплементації розробленої стратегії.

5. Використання системи управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу виступає одним із дієвих інструментів підвищення організаційної культури менеджерів. Такі параметри організаційної культури як сповідання загальних цінностей підприємства та співучасть у загальних діях на його користь автоматично формуються у менеджерів в процесі здійснення цього управління.

6. Система управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу може використовуватись будь-якими підприємствами, в той час як управління ними за розробленим планом має в цьому відношенні певні обмеження. На відміну від останньої, система управління в режимі реального

часу без зайвих проблем може бути застосована на малих торговельних підприємствах, підприємствах будь-яких форм товарної спеціалізації та на різних стадіях життєвого циклу.

7. Позитивно відзначає систему управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу і така її риса, як висока гнучкість щодо пристосування до будь-яких умов функціонування підприємства. Вона може бути використана у будь-яких ситуаціях зміни факторів зовнішнього його середовища, які навіть за альтернативами сценарного планування не розглядалися в процесі розробки стратегії.

8. Система управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу створює умови для більш оперативного коригування розробленої стратегії підприємства, якщо певні цілі і стратегічні цільові показники некоректно визначались за реальними можливостями його внутрішнього потенціалу. Цей процес відбувається у ході забезпечення стратегічної єдності підприємства із умовами зовнішнього середовища, що відбувається в режимі реального часу.

9. Суттєве зменшення рівня опору стратегічним змінам, а також оперативне (без запізень) реагування на зміну умов зовнішнього середовища дозволяє значно прискорити процес реалізації розробленої стратегії у порівнянні із управлінням за розробленим планом.

10. При використанні цього методу досягається більш швидка окупність витрат, що були спрямовані на здійснення стратегічних перетворень.

Усі визначені переваги системи управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу не досягаються автоматично, а ефективно реалізуються за дотриманням деяких умов. З нашої точки зору при застосуванні цієї системи управління в процесі імплементації розробленої фінансової стратегії торговельних підприємств слід дотримуватись наступних основних умов:

1. Ця система управління дає суттєві переваги тоді, коли масштаб перетворень (розмір стратегічного розриву) є досить значним. Такий тип стратегії підприємства визначається терміном «агресивна стратегія». При незначних (за розміром стратегічного розриву) перетвореннях фінансової діяльності ефект від використання торговельними підприємствами цієї системи управління реалізацією стратегії буде незначним.

2. Переваги цієї системи управління особливо проявляються за умови, що передбачені стратегічні зміни потребують швидкої реалізації. Зміни, що передбачаються до повільної реалізації на протязі всього стратегічного періоду, як правило, не потребують застосування цієї системи управління, оскільки не вимагають швидкого реагування на коливання факторів зовнішнього фінансового середовища торговельного підприємства.

3. Певна залежність ефекту застосування цієї системи управління має місце від значущості системи конкретних стратегічних перетворень за критерієм формування кінцевого результату фінансової діяльності підприємства (приріст цінності, фінансової рентабельності тощо). Чим більшу питому вагу зай-

мають перетворення високого рівня значущості в загальному їх портфелі, тим вищим є очікуваний ефект від застосування системи управління ними в режимі реального часу.

4. Важливою умовою забезпечення ефекту від впровадження на підприємстві системи управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу є повна забезпеченість реалізації передбачуваних змін фінансової діяльності необхідними ресурсами. Якщо такі ресурси формуються із запізненням із аналогічними запізненнями відбувається реагування підприємства на зміну факторів зовнішнього середовища. Протягом терміну (часового лагу) цих запізнень підприємство втрачає передбачені темпи розвитку фінансової діяльності, а іноді несе прямі фінансові втрати.

5. Ця система управління не працює на повну силу в умовах авторитарного (командного, примусового) стилю керівництва підприємством. Це стосується і керівництва фінансовою його діяльністю.

6. Нарешті, важливою умовою ефективного впровадження цієї системи управління стратегічними перетвореннями, є нормальний «психологічний клімат» у колективі, який не створює перепон колективній творчій праці, спрямованій на досягнення стратегічних цілей підприємства.

З урахуванням цих умов організується процес управління стратегічними перетвореннями торговельного підприємства в режимі реального часу. При побудові цього процесу слід в першу чергу наголосити, що, як і процес управління стратегічним розривом за розробленим планом, він має бути спрямований на реалізацію розроблених стратегічних цільових показників фінансового розвитку торговельного підприємства – мова при цьому йде лише про різні шляхи досягнення цілей реалізації фінансової стратегії.

Незмінними залишаються і деякі початкові етапи цього процесу у порівнянні із процесом управління стратегічним розривом за розробленим планом. Такими етапами є визначення стратегічного розриву за окремими сегментами фінансової стратегії і елементами внутрішнього фінансового потенціалу підприємства, а також оцінка стратегічного розриву і визначення системи стратегічних змін фінансової діяльності за окремими їх характеристиками. Така тотожність початкових етапів обох процесів управління обумовлена тим, що саме за результатами їх здійснення на торговельному підприємстві приймається рішення – за якою системою управління має протікати подальша реалізація розробленої фінансової стратегії.

На подальших етапах процесу реалізації фінансової стратегії враховуються всі відмінні особливості системи управління стратегічними перетвореннями торговельного підприємства в режимі реального часу. Основні з цих етапів розглядаються в роботі Р. Джейкобса (автора концепції цього управління) [1, с. 172–200]. З урахуванням наших зауважень щодо початкових і кінцевого етапів процесу здійснення цієї системи управління, а також пропозицій Р. Джейкобса щодо побудови цього процесу на рисунку наведена рекомендована інтегрована

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

схема побудови управління стратегічними перетвореннями підприємства в режимі реального часу.

Розглянемо особливості змісту окремих етапів загально-го процесу управління стратегічними перетвореннями фінансової діяльності торговельного підприємства в режимі реального часу.

Початковим етапом процесу управління реалізацією розробленої фінансової стратегії підприємства є визначення стратегічного розриву за окремими сегментами напрямів розробки цієї стратегії, що згруповані в розрізі окремих елементів фінансового потенціалу. До таких елементів належать ресурси для здійснення фінансової діяльності, фінансова структура підприємства, компетенції підприємства із здійснення фінансової діяльності.

На етапі оцінки стратегічного розриву і визначення системи передбачуваних стратегічних змін фінансової діяльності за окремими їх характеристиками показники стратегічного розриву оцінюються за рівнем їх значущості. Критерієм такої оцінки виступає характер стратегічних цілей фінансово-

го розвитку торговельного підприємства, за якими визначені стратегічні цільові показники.

На другій стадії здійснення такої оцінки всі передбачувані стратегічні зміни поділяються за терміном здійснення на такі, що мають відбуватись за планом впродовж всього стратегічного періоду, і такі, що мають відбуватись в межах конкретного етапу стратегічного періоду. Така характеристика стратегічних змін фінансової діяльності дозволяє організувати процес управління подоланням стратегічного розриву у часі.

На третій стадії цього етапу всі передбачувані стратегічні зміни параметрів фінансової діяльності торговельного підприємства пропонується оцінювати (поділяти) за їх діапазоном. Такий поділ стратегічних змін дозволяє визначити обсяг ресурсів, що має забезпечувати подолання відповідних параметрів стратегічного розриву у фінансовій діяльності торговельних підприємств.

Зміст перших двох етапів процесу цього управління, як зазначалося вище, є практично ідентичним із аналогічними етапами процесу управління подоланням стратегічного роз-

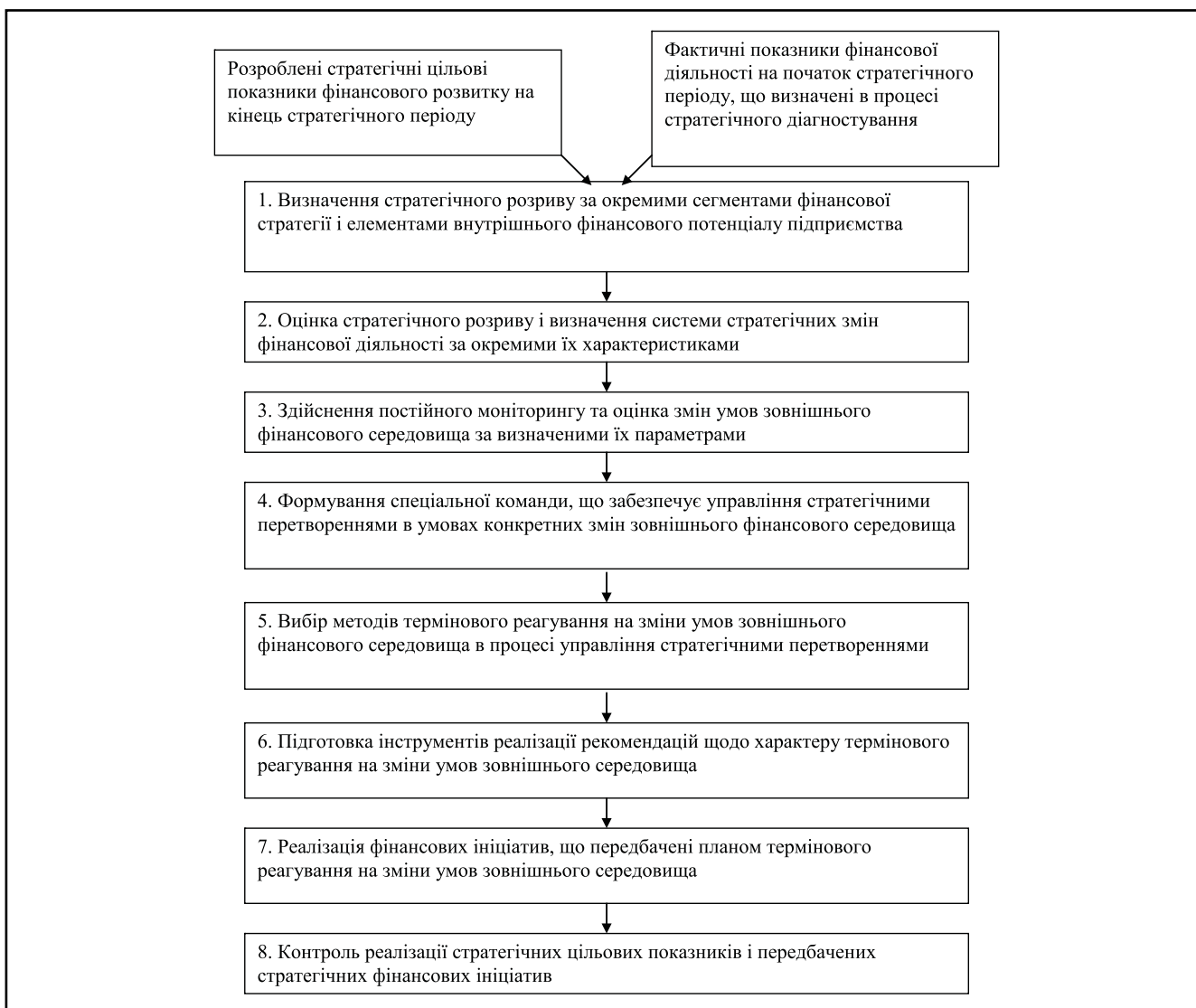


Схема побудови процесу управління стратегічними перетвореннями фінансової діяльності торговельного підприємства в режимі реального часу

риву у фінансовій діяльності торговельного підприємства за розробленим планом. Єдине, що слід зауважити, це те, що у процесі оцінки стратегічного розриву слід приділити особливу увагу тим параметрам передбачуваних змін у фінансовій діяльності, які вище розглядалися як умови ефективного застосування системи управління в режимі реального часу.

У процесі здійснення постійного моніторингу та оцінки змін умов зовнішнього фінансового середовища (етап 3) слід звернути увагу на те, що на кожному торговельному підприємстві має бути визначена індивідуальна система показників спостереження, що відповідає особливостям його фінансової діяльності. Деякі науковці пропонують поділяти такі показники спостереження на ранні та пізні (індикатори стану зовнішнього фінансового середовища [7, с. 308].

На четвертому етапі процесу, що розглядається, з урахуванням характеру змін умов зовнішнього фінансового середовища торговельного підприємства, має формуватися спеціальна команда менеджерів, що забезпечує управління стратегічними перетвореннями в умовах конкретних змін. Ця команда має формуватись із менеджерів різних служб підприємства (а не тільки фінансової), оскільки вона має забезпечувати комплексне реагування на визначені зміни умов зовнішнього середовища. Основні вимоги до формування таких команд широко розглядаються в літературі з проблем стратегічного менеджменту [1, с. 31–32; 3, с. 451–481 та ін.].

Визначальним етапом процесу, що розглядається, є вибір конкретних методів термінового реагування на зміни умов зовнішнього фінансового середовища торговельного підприємства в процесі управління стратегічними перетвореннями (етап 5). Ці методи мають бути адекватні характеру змін умов зовнішнього фінансового середовища, що були визначені за результатами моніторингу, а також враховувати вплив цих змін на результати фінансової діяльності конкретного торговельного підприємства.

У сучасній науковій літературі розглядається досить широко система методів управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу. З нашої точки зору, найбільш відповідають особливостям цього процесу у фінансовій діяльності торговельних підприємств наступні основні методи реагування:

- 1) «Управління за слабкими сигналами» [5, с. 278–291; 6, с. 633–634];
- 2) «Управління ранжуванням стратегічних завдань» [5, с. 267–278; 6, с. 634 та ін.];
- 3) «Управління стратегічними позиціями» [5, с. 235–239; 6, с. 634; 10, с. 40–41 та ін.];
- 4) «Управління за складними ситуаціями» [10, с. 51];
- 5) «Управління в умовах спонтанних змін» [176, с. 49; 164, с. 325–337].

За результатами вибору конкретних методів реагування на шостому етапі цього процесу управління здійснюється підготовка інструментів реалізації рекомендацій щодо ха-

рактеру термінового реагування на зміни умов зовнішнього середовища. Ми вважаємо, що з цією метою у стратегічному процесі торговельних підприємств мають використовуватись наступні основні інструменти здійснення перетворень фінансової діяльності у режимі реального часу:

1. Загальний оперативний план здійснення відповідних перетворень в конкретному інтервалі стратегічного періоду.
2. Оперативний бюджет здійснення відповідних перетворень в конкретному інтервалі стратегічного періоду.
3. Система функцій і повноважень створеної команди із забезпечення управління стратегічними перетвореннями в умовах конкретних змін зовнішнього фінансового середовища.
4. Особистий фінансовий план, що має бути доведений кожному із членів команди щодо реалізації термінових фінансових ініціатив.

За підготовленими інструментами здійснюється безпосередня реалізація фінансових ініціатив, що передбачені в системі термінового реагування на зміни умов зовнішнього фінансового середовища (етап 7).

На завершальному восьмому етапі процесу управління стратегічними перетвореннями фінансової діяльності торговельного підприємства в режимі реального часу здійснюється контроль реалізації передбачених стратегічних цільових показників і розроблених стратегічних фінансових ініціатив. Такий контроль є одним з елементів загальної системи контролю реалізації фінансової стратегії торговельного підприємства, який завершує відповідний цикл його стратегічного процесу. Побудова системи такого контролю потребує окремого розгляду на подальших етапах дослідження.

Висновки

Отже, неочікувані зміни умов зовнішнього середовища, які не дозволяють торговельному підприємству повною мірою реалізувати передбачені стратегічні ініціативи на тому чи іншому етапі стратегічного періоду вимагають здійснення імплементації розробленої фінансової стратегії за системою управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу. Теоретичний базис цієї системи управління становить ряд відомих і відносно нових наукових концепцій, що входять до складу загальної теорії фірми. Головною з цих концепцій є теорія динамізму підприємства. З урахуванням змісту системи управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу та умов ефективного її застосування, процес цього управління на торговельному підприємстві будується за визначеними етапами.

Література

1. Джейкобс Р. Стратегические перемены в реальном времени: Эффективное внедрение метода стратегических перемен – путь к успеху / Р. Джейкобс; пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. – 408 с.
2. Грант Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант; пер. с англ. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.

3. Зуб А.Т. Системный стратегический менеджмент: методология и практика / А.Т. Зуб, М.В. Локтионов. – М.: Генезис, 2001. – 752 с.
4. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия / Г.Б. Клейнер. – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 388 с.
5. Люшкинов А.Н. Стратегический менеджмент / А.Н. Люшкинов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 375 с.
6. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.

7. Савчук В.П. Финансовый менеджмент предприятий / В.П. Савчук. – К.: Максимум, 2001. – 600 с.
8. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
9. Роббинз С. Менеджмент / С. Роббинз, М. Коултер ; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: Вильямс, 2007. – 1056 с.
10. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підруч. / Б.М. Мізюк. – Львів: Магнолія полюс, 2006. – 392 с.

А.В. БАТИР,
Є.М. КИРИЛЮК,
к.е.н., доцент, Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького

Фінансіалізація економіки як одна з причин зростання цін на сільськогосподарську продукцію

Визначено динаміку ціноутворення на сільськогосподарську продукцію в умовах фінансіалізації економіки. Доведено вплив фінансової спекуляції на зростання цін на сільськогосподарську продукцію. Обґрунтовано ефективність та необхідність застосування технічних індикаторів ринку, а саме групи осциляторів сили ринку та смуг Болінджера.

Определена динамика ценообразования на сельскохозяйственную продукцию в условиях финансовализации экономики. Доказано влияние финансовой спекуляции на повышение цен на сельскохозяйственную продукцию. Обоснована эффективность и необходимость использования технических индикаторов рынка, а именно группы осцилляторов силы рынка и полос Боллинджера.

Having taken into account that world economy is getting financialized, we have determined the agricultural pricing dynamics as well as some up to date financial speculation peculiarities. It was found that technical market indicators, market oscillators and Bollinger bands in particular, are highly important for further research and analysis.

Постановка проблеми. В умовах скорочення бізнесових циклів і дедалі частішого настання періодів економічної нестабільності особливо гостро постає проблема продовольчої безпеки країн світу. Неспроможність урядів стабілізувати ціни на сільськогосподарську продукцію у період кризи 2008 року та загроза повторення ситуації у 2010–2011 роках ще раз довели недостатній рівень вивчення самої природи та сучасних механізмів ціноутворення.

Висока ціна на основні товари викликала соціальний дискомфорт і загострення проблеми глобального голоду. Період надзвичайно стрімкого збільшення цін завершився на момент інтенсифікації фінансової кризи, а саме з середини 2008 року. Однак наприкінці 2009 року ФАО висловила нове побоювання стосовно зростання цін на продукцію сільсь-

когосподарського сектору. Варто зазначити, що зростання між березнем 2003 та 2008 року відбувалося паралельно зі зростанням цін на каву на 167%, соєву олію – на 199% і пшеницю – на 314% [1]. Така динаміка підтверджує глобальність проблеми і подібність ринків в їх ключових рисах.

Причини подібних коливань активно обговорювалися протягом останніх двох років. Так, дедалі більшу увагу професійних дослідників, журналістів та широкого загалу привертає роль спекулянтів у підвищенні волатильності товарних цін. Серед фундаментальних факторів, що вплинули на ціни, визначають фактори попиту (зростаюча кількість населення, доходів та потреба у біопаливі) та фактори пропозиції (погані врожаї, завищені ціни на ресурси, відсутність доступу до харчових резервів). Варто також звернути увагу на вплив поточного курсу долара та умисного утримання товарів від постачання на ринок, їх нагромадження з метою підвищення ціни.

Вітчизняними науковцями досить широко обґрунтовується необхідність активізації біржової торгівлі сільськогосподарською продукцією за рахунок поширення операцій із ф'ючерсними контрактами та опціонами. Однак світова практика показує, що існує об'єктивна необхідність здійснення поглиблених досліджень механізмів фінансової спекуляції та висвітлення негативних наслідків таких операцій.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Серед опублікованих на сьогодні праць щодо впливу фінансіалізації на процеси ціноутворення на сільськогосподарську продукцію найпомітнішими є дослідження Інституту сільськогосподарської і торгової політики Міннеаполіса та Центру досліджень мультинаціональних корпорацій. Окремі аспекти питання висвітлені також у статтях, що носять загальний характер. Слід також звернути увагу на відсутність єдності серед аналітиків і дискусійність питання.

Так, окремі дослідники, до яких належать Ф. Мураро та Г. де Сільва, наголошують на появі принципово нових фак-