

Зокрема, на основі розробленої стратегії для ЗАТ "Свинець" доцільно виробляти по 25 одиниць пакетів сплавів свинцево – сурм'янистих, ГОСТ 1292-81 та свинцю, що містить сировину, ДСТУ 3211-95. Свинець, ГОСТ 3778-98 виготовляти не вигідно.

Якщо на підприємстві буде прийнята дана стратегія, прибуток складе 375 тисяч гривень, а рентабельність – 20 відсотків. Дані стратегія може бути скорегована відповідно попиту на продукцію.

Отже, впровадження указаної стратегії оптимізації рентабельності дозволить збільшити кінцеві результати і у цілому покращити фінансовий стан підприємства.

Таблиця 1

Основні техніко-економічні показники роботи підприємства						
№ п/п	Назва показника	Од. вим.	2006 р.	2007 р.	Відхилення	
					Абсолютне	Відносне
1	2	3	4	5	6	7
1.	Обсяг продукції	тис. грн.				
1.1.	У діючих цінах (без ПДВ)	тис. грн.	7075,9	16558	9482,1	В 2,3 рази
1.2.	У т. ч. із давальницької сировини	тис. грн.				
1.3.	У порівняльних цінах	тис. грн.	10850,4	22426,7	11576,3	В 2,5 рази
2.	Обсяг реалізованої продукції у діючих цінах.	тис. грн.	7175,5	16102,3	8926,8	В 2,2 рази
3.	Залишки готової продукції	тис. грн.	82,3	497,5	415,2	В 6 разів
4.	Собівартість	тис. грн.	8860,8	19214,4	10353,6	В 2,1 рази
3.	Прибуток	тис. грн.	-3753,2	2023,6	5776,8	
6.	Рентабельність	%	-42,5	9,7	51,8	
7.	Чисельність працівників	Чол.	275	266	-9	96,7
8.	Продуктивність праці	Грн.				

#### Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер.с англ.-СПб: Питер, 1999 – 403 с
2. Балабанов П.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 208 с.: ил.
3. Василенко В.О. Стратегічне управління підприємством: Навчальний посібник. / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – Вид. 2-ге, випр. і доп. – К.: Центр) навчальної літератури, 2004. – 398 с.
4. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень: Пер с англ. Р.А. Селінів, Р.А. Ткачук. -К.: Всесвіт: Наукова думка, 2001. – 242 с.
5. Конкурентоспроможність національної економіки / За ред. Б.С. Квасток. – К.: Фенікс, 2005. – 495 с.
6. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией / А.Н.Лапин. – М.: ООО "Журнал "Управление персоналом", 2006. -288 с.

**Annotation** In the article the directions of fanning of strategic plan of industrial enterprise (Joint-slock COMPANY "Lead". Costyantiniuca Donetsk obi.) are considered on the basis of estimation of his economic activity and monitoring of metallurgical industry of world and on Ukraine with the use of economico-matematichnih methods.

**Key words:** strategy, enterprise, economic activity, tehnico-economichni indexes, metallurgical industry, optimization

УДК 338.24

*Р.І. Завадяк, старший викладач,*

*В.І. Дідик, здобуває Ужгородського національного університету.*

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

В статті розкрито зміст стратегічного планування та показано його місце в системі стратегічного управління. Підкреслено, що стратегічне планування займає центральну позицію між розробкою стратегії та її реалізацією. Досліджені ознаки, які відрізняють стратегічне планування від довгострокового при здійсненні інноваційної діяльності.

**Ключові слова:** стратегія, довгострокове планування, стратегічне планування, стратегічне управління, підприємницька діяльність.

Вдосконалення ринкових відносин значною мірою базується на результатах теоретичних досліджень сутності підприємництва та вивченні особливостей практичних аспектів організації та здійснення підприємницької діяльності. Підприємництво виконує як соціально-політичну функцію, яка полягає у створенні прошарку власників, що базують власне життя на принципах свободи, так і функцію сприяння економічного розвитку регіону та країни, забезпечуючи формування бюджету, впровадження інновацій, формування та задоволення попиту населення і т. д. Підприємництво як соціально-економічне явище знаходиться на перехресті інтересів власника, працівників підприємства, суспільства і тому виступає носієм як консенсусу інтересів, так і конфліктів інтересів. Ступінь досягнення консенсусу інтересів та спрямованість управління конфліктами інтересів в бік досягнення функціональності впливає на конструктивність ринкових відносин в суспільстві. Значною мірою досягненню ефективності підприємницької діяльності слугує стратегічне управління та стратегічне планування. Внаслідок цього питання стратегії підприємництва знаходяться у полі зору як вітчизняних вчених, таких як Василенко В.О.[1] Пастухова В.В.[3] Осовська Г.В., Ішук О.Л., Жалінська Ц.В.[4].

При проведенні дослідження були використані методи логічного аналізу, структуризації та порівняння.

Підприємницька діяльність включає традиційну та інноваційну. До традиційної бізнесової діяльності відноситься будь яка господарська діяльність, що здійснюється за традиційними формами, традиційними методами та спрямована на задоволення традиційних потреб. Інноваційна бізнесова діяльність передбачає організацію та здійснення економічної діяльності з залученням нових ідей, нових технологій, спрямована на задоволення нових потреб. Зміст інноваційної діяльності регулюється правовими нормами, згідно яких інноваційною вважається діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою використання довгострокових науково-технічних програм з тривалим строком окупності витрат і впровадженням нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя [2, с.164]. Таким чином, інноваційна діяльність відрізняється від традиційної бізнесової діяльності не тільки науково-технічними або соціально-економічними новаціями, але і обов'язковим їх супроводом інвестиціями та довго строковістю здійснення. При цьому дослідження показують, що реалізації довгострокових проектів може відбуватися при відсутності стратегічного управління бізнесом. Історичні дослідження свідчать, що до середини минулого сторіччя в бізнесі застосовувалися методи довгострокового планування.

Як відомо, до кінця першої половини 20-го сторіччя застосовувалося довгострокове планування, а стратегічне управління впроваджувалося спорадично. Тільки у 1965 році була запропонована модель стратегічного планування, яка прийшла на зміну довгостроковому плануванню, яке як головний метод управління показав свою неефективність. Стратегічне планування передбачало постійну переоцінку і переробку початково розроблених концепцій розвитку підприємства з урахуванням зовнішніх сигналів [3, с.7]. У сімдесяті роки виникає поняття стратегічного управління, яке було вперше застосовано І. Ансоффом.

Сьогодні більшість авторів дотримується точки зору, згідно якої процес, розробки стратегії включає процес стратегічного планування та стратегічного управління (4, с.32). Вважається, що стратегічне планування стосується питань прийняття оптимальних управлінських рішень і представляє собою процес аналітичний. Василенко В.О. виділяє основні специфічні ознаки стратегічного планування, які відрізняють цей вид планування від інших видів [1, с.249]:

- роль менеджера, його ціннісні орієнтири відіграють більш значну роль у стратегічному плануванні, ніж при здійсненні інших видів планування
- діапазон альтернатив планових дій значно ширший, ніж при поточному чи оперативному плануванні
- вища ступінь невизначеності, ризику запланованих дій
- потреба у великій кількості інформації про стан та умови навколишнього середовища
- період планування більш тривалий, ніж при інших видах
- стратегічне планування охоплює підприємство в цілому, тоді як інші види планування спрямовані на визначення завдань структурних підрозділів
- стратегічні плани структуруються у глобальному масштабі і містять менше деталей діяльності, ніж інші плани.

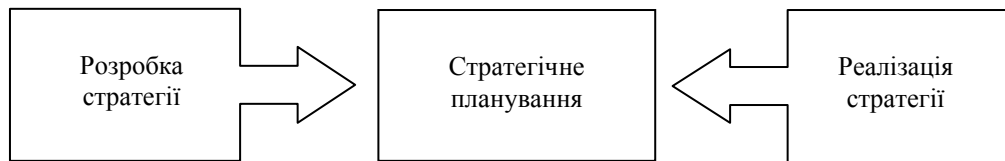
На наш погляд, данні відмінності стосуються як стратегічного, так і довгострокового планування і не показують різниці між ними.

Головною відмінністю саме стратегічного планування від довгострокового є наявність стратегії як головного орієнтиру складання стратегічного плану.

По-друге, стратегічний план підпорядковано досягненню місії компанії, яка є необхідним атрибутом стратегічного управління.

По-третє, стратегічний план, на відміну від довгострокового, базується не на сучасній інформації про стан навколишнього середовища, а про тенденції його змін.

Стратегічний менеджмент спрямовано на досягнення стратегічних результатів, які головним чином стосуються стану захоплення нових ринків чи панування у сфері передових технологій та захоплення передових позицій при виробництві науково міської продукції, і за змістом представляє собою організаційний процес. На наш погляд, більш широким поняттям виступає стратегічне управління, яке включає три складові: розробку стратегії, стратегічне планування та реалізацію стратегії (рис.1).



**Рис. 1. Складові стратегічного управління**

Стратегічне планування займає центральну позицію в системі стратегічного управління, яке забезпечує взаємодію двох інших елементів – розробки стратегії та реалізації стратегії. Стратегічне планування повинно представляти собою алгоритм впровадження накресленої стратегії, якій реалізується в процесі її впровадження.

Стратегічне планування суттєво відрізняється від довгострокового наявності стратегії підприємства, його місією та спрямованістю на виявлення тенденцій змін навколишнього середовища. Стратегічне планування представляє собою центральний елемент стратегічного управління, якій забезпечує ефективне впровадження стратегії розвитку підприємства з метою досягнення його місії і тим самим життєздатності в довгостроковій перспективі.

В подальшому дослідженні заплановано дослідити складові стратегічного планування та їх вплив на забезпечення реалізації стратегії підприємницької діяльності.

#### **Список використаних джерел**

1. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством. – К.:ЦУЛ, 2004. с.249
2. Господарський кодекс України, с. 164
- 3 Пастухові В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. – К.: КНТЕУ, 2002. с. 7
2. Осовська Г.В., Іщук О.Л., Малійська Ц.В. Стратегічний менеджмент – К.: Кондор, 2003, с.32

**Annotation.** The article is devoted to the content of the strategic planning and its place in the system of strategic management. It is underlined, that strategic planning takes central place between creation of strategy and its realization. The differences between strategic planning and long-term planning are researched in terms of innovative activity.

**Key words:** strategy, long-term planning, strategic planning, strategic management, entrepreneurship activity.

УДК 331.108.2

*Л.В. Бугір, здобувач,*

*І.І. Фленько,*

*О.В. Фленько Ужгородський національний університет.*

## **ВПЛИВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА НА МОТИВАЦІЙНУ СИСТЕМУ**

*В статті обґрунтована наявність зв'язку між фінансовим станом підприємства і системою мотивації працівників. Основну увагу приділено впливу рентабельності підприємства на систему мотивації на підприємстві. Вказані деякі закономірності зв'язку рентабельності підприємства і мотивації персоналу, її вплив на фінансовий стан в цілому. Показані деякі основні аспекти сучасних проблем системи мотивації на підприємстві.*

**Ключові слова:** фінансовий стан, ефективність, мотивація, система, взаємозв'язок, мотиваційний механізм

Проблема мотивації персоналу має різні аспекти, але одним з головних є фінансово-економічний. Система мотивації на підприємстві в значній мірі залежить від фінансового стану підприємства, який суттєвим чином впливає на те, як саме менеджер може мотивувати персонал. При цьому фінансовий стан підприємства обумовлює можливість застосування не тільки економічних методів, але і створює можливість для застосування широкого кола моральних методів. З іншого боку, в цей же час добре розвинута система мотивації має надзвичайно важливий вплив на фінансовий стан підприємства через забезпечення стабільності персоналу, підвищення продуктивності праці, створення позитивного