

користання у підприємницькій діяльності, з урахуванням податку на додану вартість і транспортних витрат.

Інші терміни вживаються відповідно до положень (стандартів) бухгалтерського обліку.

3. Витрати за окремими статтями зараховують до повної планованої собівартості виробництва продовольчих товарів і розраховують за діючими цінами, але не вище середніх цін, що склалися на відповідному ринку.

4. Плату за оренду об'єктів виробничого призначення згідно з договорами зараховують до витрат у розмірах, що не перевищують амортизаційні відрахування від залишкової балансової вартості зазначених об'єктів.

5. Суб'єкти господарювання – виробники ведуть відповідно до законодавства бухгалтерський облік господарських операцій, пов'язаних з виробництвом продовольчих товарів.

II. Формування цін на продовольчі товари

6. Формування цін на продовольчі товари здійснюють з урахуванням планованого обсягу їх виробництва, економічно обґрунтованих планованих витрат, визначених на підставі галузевих технологічних нормативів (норм) матеріальних витрат, техніко-економічних розрахунків та кошторисів, ставок податків і зборів (обов'язкових платежів) та цін у планованому періоді, визначених на підставі прогнозних індексів зміни цін виробників.

Література

1. **Экономическая энциклопедия** / Научн.-ред. совет изд-ва "Экономика"; Ин-т экон. РАН; Гл. ред. Абалкин. – М. : ОАО Изд-во "Экономика", 1999. – 1055 с.
2. **Васильєва Н.З., Козлова Л.И.** Формирование цены в рыночных условиях. – М. : АО "Бизнес-школа", 1995. – 63 с.
3. **Столяров И.А.** Антология экономической классики. – М. : Изд-во "Ключ", 1993. – 486 с.
4. **Самуельсон П.** Экономика. – К. : Изд-во "Наука", 1993. – 483 с.
5. **Ядгаров Я.С.** История экономических учений : учебник [для студ. ВУЗов]. – 2-е изд. – М. : Инф-ра-М, 1997. – 288 с.
6. **Чемберлин Е.** Теория монополистической конкуренции. – М. : Изд-во "Статистика", 1996. – 352 с.
7. **Робинсон Дж.** Теория несовершенной конкуренции. – М. : Изд-во "Финансы", 1986. – 218 с.
8. **Долан З., Линдсей Д.** Макроэкономика : пер. с англ. В. Лукашовича и др. / под. ред. Б. Лисовика и др. – СПб., 1994. – 404 с.
9. **Костюк В.Н.** История экономических учений : учебн. пособие [для студ. ВУЗов]. – М. : Центр, 1997. – 223 с.
10. **Герасименко В.В.** Ценовая политика фирмы. – М. : Изд-во "Финстатпром", 1995. – 192 с.

УДК 658.012.2:658.659:621(477.7)

Асист. Ю.В. Малиновський;

доц. О.О. Маслак, канд. екон. наук – НУ "Львівська політехніка"

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Розглянуто стратегії поведінки підприємств на ринку та особливості виконання стратегічного планування з визначення внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на діяльність організації.

Ключові слова: стратегічне планування, реалізації стратегій, функції управління.

Assist. Yu.V. Malynovs'ky; assoc. prof. O.O. Maslak – NU "L'vivs'ka Politekhnik"

The peculiarities of strategic planning for Ukrainian business development

Business behaviour strategies on the market and the peculiarities of strategic planning according to internal and external factors that influence on the activity of enterprises.

Keywords: strategic planning, implementation of strategies, management functions

Стратегічне планування є дуже важливим для всіх фірм, що присутні на ринку. Переважна більшість українських підприємств визнають необхідність розроблення стратегії розвитку та прагнуть до розширення масштабів своєї діяльності. Але, на жаль, дуже мало українських фірм на сьогодні має реальний план розвитку, хоча щороку дедалі більше підприємств розуміє потребу аналізу перспектив розвитку і планування своєї діяльності.

Нагальність стратегічного планування вже довели іноземні компанії. Для них планування на рівні корпорації загалом, а також на рівні відділень, їх груп, заводів та інших організаційних підрозділів є загальновизнаною.

На підприємствах України тільки частково використовують стратегічний підхід в управлінні, оскільки головною проблемою щодо цього залишається відсутність спеціалістів. Досить часто розроблення стратегії зводиться до складання бізнес-плану та розширення сфери його використання. Однак стратегія підприємства не повинна обмежуватись лише бізнес-планами. Основне завдання стратегічного планування полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах змінного економічного середовища.

Стратегічне планування стосується мети і засобів. Щодо цілей, то воно показує загальні риси майбутнього стану організації, а як засоби показує, як цієї мети можна досягти. Отже, стратегічне планування – це прогнозне управління, пов'язане з розробкою і постановкою уявлень про те, куди прямує організація. Стратегічне планування повинне суміщатися з практикою поточного управління.

Процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає у прийнятті управлінських рішень, забезпечує основу для управління усіма працівниками організації. Його завдання – забезпечити нововведення і зміни в організації в достатньому ступені.

Ми погоджуємося з думкою вчених, які виділяють такі етапи розроблення стратегії підприємств:

1. Постановка стратегічних цілей – керівництво визначає довготермінові цілі і формулює місію.
2. Аналіз оточення підприємства полягає в описі шансів і загроз, які несе з собою оточення у широкому розумінні (аналіз конкурентів, аналіз п'яти сил Портера, оцінювання попиту).
3. Аналіз організації – аналізують і оцінюють різні аспекти підприємства (діагноз переваг і вад, аналіз засобів підприємства, наявних стратегій).
4. Вибір стратегічних опцій – пристосування організації до оточення. Вибір стратегії на цьому етапі пов'язується з пристосуванням переваг і вад організації до шансів і загроз, які містяться в оточенні [1].

Отже, етапи розроблення стратегії розвитку охоплюють всі напрямки діяльності організації. Вони складаються з дій, спрямованих на утвердження позицій організації у різних галузях економіки та забезпечення найкращого результату її діяльності.

Основним мотивом реалізації стратегій зміни курсу і реструктуризації, зазвичай, є бажання управлінського ядра корпорації поліпшити ефективність функціонування портфеля загалом чи навіть зберегти його існування.

Підхід до реалізації стратегії зміни курсу залежить від причин незадовільного функціонування портфеля чи глибини кризи, спричиненого, наприклад, високими витратами в окремих елементах портфеля сфер бізнесу; перебуванням занадто великого числа сфер бізнесу в непривабливих галузях; слабкістю корпоративного менеджменту.

Стратегія реструктуризації припускає здійснення радикальних змін у портфелі сфер бізнесу, тобто усунення одних сфер з портфеля і залучення інших за допомогою їхньої покупки, продажу і входження в нові галузі.

Виконаний аналіз поняття "стратегія" показує, що різні точки зору на стратегію дають у загальному випадку різні змістовні трактування цього поняття. Це свідчить про складність, багатоаспектність і багатоплановість поняття "стратегія" і, як наслідок, – про наявність великої кількості класифікаційних складників у його цілісному вираженні.

Деякі вчені трактують стратегічне планування як одну із функцій управління, як вибір однієї із декількох альтернатив в умовах невизначеності, зумовленої впливом різних зовнішніх і внутрішніх чинників. Вона визначає, як організація має діяти в сучасних умовах, щоб досягти бажаної мети в майбутньому, виходячи з того, що оточення змінюватиметься. Процес стратегічного планування в такому разі зумовлений невизначеністю майбутнього та потребою внесення змін у цілі підприємства, зумовлені впливом зовнішнього та внутрішнього середовища. Стратегічне планування має на меті не лише скласти образ майбутнього стану підприємства, але й передбачити будь-які несподівані ситуації, які можуть виникнути в перспективі і знайти шляхи їхнього подолання [2].

Інші автори визначають стратегічне планування як інтегральний процес підготовки та прийняття рішень певного типу, як формулювання цілей та визначення шляхів їхнього досягнення, як забезпечення підготовленості підприємства до конкурентної боротьби [3].

Тому, в більш загальному сенсі, стратегічне планування – це адаптивний процес, за допомогою якого здійснюють регулярне розроблення та коректування системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі неперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства.

Можна виділити чотири основні види управлінської діяльності в рамках процесу стратегічного планування: розподіл ресурсів; адаптація до зовнішнього середовища; внутрішня координація; організаційне стратегічне передбачення.

Розподіл ресурсів. Цей процес полягає у розподілі обмежених організаційних ресурсів, таких як фонди, дефіцитні управлінські таланти і технологічний досвід.

Адаптація до зовнішнього середовища. Адаптація охоплює всі дії стратегічного характеру, що поліпшують відносини підприємства з його оточенням. Підприємствам потрібно адаптуватися як до зовнішніх сприятливих можливостей, так і небезпек виявити відповідні варіанти і забезпечити ефективне пристосування стратегії до навколишніх умов.

Внутрішня координація. Охоплює координацію стратегічної діяльності для відображення переваг і вад підприємства з метою досягнення ефективної інтеграції внутрішніх операцій. Забезпечення ефективних внутрішніх операцій на підприємстві є невід'ємною частиною управлінської діяльності.

Організаційне стратегічне передбачення. Ця діяльність передбачає здійснення систематичного розвитку мислення менеджерів. Здатність вчитися на попередньому досвіді дає змогу підприємству правильно скоригувати свій стратегічний напрямок і підвищити професіоналізм у сфері стратегічного управління. Роль керівництва вищої ланки полягає у більшому, ніж просте ініціювання процесу стратегічного планування, вона також пов'язана зі здійсненням, об'єднанням і оцінкою цього процесу [4].

Реалізацію стратегій підприємства здійснюють з використанням адміністративних важелів, на основі тактики, політики, процедур та правил [5].

Тактика – це короткотермінові стратегії. Тактичні плани характеризуються таким: розробляють з метою розвитку стратегії; створюють на рівні середньої ланки управління; діють менш короткий час, ніж стратегії; мають властивість досить швидко проявляти результат.

Політика – це загальне керівництво для дій і прийняття рішень, які полегшують досягнення цілей.

Процедурами є дії, які необхідно приймати в конкретній ситуації. Правило вказує на те, що повинно бути зроблено в специфічній одноразовій ситуації. Воно розраховане на конкретне і обмежене питання. Правила і процедури допомагають досягненню таких завдань: вказують працівникам напрямки дій; унеможливають повтори; дають змогу передбачати події; сприяють порівнянню з минулим.

Таким чином, застосування тактики, політики, процедур і правил дає змогу створити певний організаційно-розпорядчий механізм, спрямований на забезпечення реалізації стратегії [2, 6].

Українські вчені-економісти виділяють такі особливості стратегічного планування [7]:

1. Адаптивний характер означає, що стратегічне планування має бути досить гнучким, легко пристосовуватися до непередбачуваних змін зовнішніх чинників. Загальний стратегічний план потрібно розглядати як програму, яка керує діяльністю фірми протягом тривалого часу.
2. Суб'єктивний характер оснований на припущеннях, думках, пов'язаних з деяким ступенем невизначеності і ризику. Стратегічний план повинен бути підкріплений дослідженнями і фактичними даними. Для того, щоб ефективно конкурувати у світі бізнесу, фірма повинна постійно займатися збором і аналізом великого обсягу інформації про ринок діяльності.

3. Стратегічний план повинен розроблятися з точки зору перспективи розвитку всієї організації, а не конкретного підрозділу.
4. Стратегічний план повинен бути підкріплений стратегічною базою даних.

Отже, стратегічне планування є потрібним для кожного підприємства, оскільки воно допомагає ефективніше управляти ресурсами підприємства. Для розроблення правильної стратегії потрібно дотримуватися всіх правил на кожному етапі. Кожен працівник підприємства повинен бути ознайомлений із стратегією його діяльності і прикладати максимум зусиль до її реалізації, а керівництво повинно стимулювати працівників для ефективнішого виконання стратегічних планів.

Література

1. Сулковський Л. Розроблення стратегії підприємства та вплив культурних змінних // Вісник НУ "Львівська політехніка": Логістика. – Львів: НУ "Львівська політехніка" – 2003. – № 472. – С. 389-392.
2. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посібник. – Львів: Кінпатрі ЛТД, 2000. – 264 с.
3. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: навч. посібник. – К.: Вид. центр КНЕУ, 1999. – 384 с.
4. Румянцев А.П., Румянцева Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посібник. – К.: Центр навч. літ-ри, 2004. – 377 с.
5. Кутідзе Л.С. Роль стратегічного маркетингу у формуванні експортного потенціалу регіону // Вісник НУ "Львівська політехніка": Логістика. – 2003. – № 472. – С. 103-108.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту: пер. с англ. – М.: Изд-во "Дело", 1992. – 702 с.
7. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учебн. пособие [для студ. ВУЗов]. – К.: Знання-Прес, 2002. – 149 с.

УДК 369.072.4 *Доц. О.О. Маслак, канд. екон. наук; асист. В.Й. Жежуха;
студ. Ю.І. Смірнов; студ. М.М. Томич – НУ "Львівська політехніка"*

МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ВАЛЮТНОГО ДЕМПІНГУ В БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ

Розглянуто один із видів банківського ризику – валютний ризик, а саме одну із його причин – валютний демпінг, який полягає у свідомому заниженні курсу національної валюти з метою збільшення експорту товарів (робіт, послуг) і успішної конкуренції на світових ринках.

Ключові слова: валютний ризик, валютний демпінг, валютний курс.

*Assoc. prof. O.O. Maslak; assist. V.Yo. Zhezhukha; stud. Yu.I. Smirnov;
stud. M.M. Tomich – NU "L'vivs'ka Politekhnik"*

Currency adjusting mechanism of dumping in banking system of Ukraine

There has been considered one if the types of banking risks that is currency risk, and especially one of it's reasons currency dumping which means the intentional lowering of the rate of the national currency in order to increase the export of goods (work and services) and successful competition on word markets

Keywords. Currency risk, currency dumping, rate of exchange.

Поглиблення економічних реформ, розвиток фінансово-кредитної та банківської систем, введення національної валюти України сприяли становленню та зміцненню валютного ринку України.