

Виходячи із поведінкової характеристики станів підприємств можна зробити висновок, що ВАТ "Харківський тракторний завод" на момент дослідження знаходиться в перехідному стані між докризовим станом та станом в момент кризи, а стан ДП "Завод імені В. О. Малишева" відноситься до перехідного стану між станами під час виходу з кризи та післякризового. Оскільки зазначені підприємства знаходяться в перехідних станах, то для них доцільно застосовувати наступні комплекси антикризових заходів, що зазначені в табл. 4.

Таблиця 4

**Комплекс антикризових заходів
для машинобудівних підприємств**

Антикризові заходи	Підприємства	
	ВАТ "Харківський тракторний завод"	ДП "Завод імені В. О. Малишева"
I.1.	+	+
I.2.	+	+
I.3.		
I.4.		
I.5.	+	+
I.6.		+
I.7.		
I.8.	+	+
II.1.		+
II.2.	+	
II.3.	+	
II.4.		+
II.5.	+	
II.6.		+
II.7.		+
III.1.	+	
III.2.		
III.3.	+	

Зауважимо, що запровадження заходів щодо антикризової діяльності багато в чому залежить від виконавців, якими на підприємстві виступають працівники. В умовах антикризового менеджменту цей вплив особливо великий, тому під час впровадження певного комплексу антикризових заходів необхідно також приділяти увагу специфічним методам впливу на окремих працівників та персонал у цілому.

Запропонований підхід до антикризового менеджменту дозволить керівництву підприємств під час виникнення кризової ситуації в найкоротші терміни запровадити ефективний комплекс антикризових заходів з урахуванням поведінкових особливостей персоналу. Подальше дослідження планується проводити в напрямку розробки ефективних методів впливу на різні категорії персоналу в умовах антикризової діяльності підприємства.

Література: 1. Жарковская Е. П. Антикризисное управление: Учебник / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2005. – 356 с. 2. Крутик А. Б. Антикризисный менеджмент / А. Б. Крутик, А. И. Муравьев. – СПб.: Питер, 2001. – 432 с. 3. Пушкар А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы. Научное издание / А. И. Пушкар, А. Н. Тридид, А. Л. Колос. – Харьков: ООО "Модель Вселенной", 2001. – 452 с. 4. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом / Под ред. А. В. Батаршева, А. О. Лукьянова. – М.: Изд. Института психотерапии, 2005. – 624 с. 5. Миронова О. М. Социально-психологический способ выявления кризового состояния промышленного предприятия // Материали I Міжнародної науково-практичної конференції "Європейська наука XXI століття: стратегія і перспективи розвитку – 2006". Т. 11 "Економічні науки". – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – С. 43 – 48.

Стаття надійшла до редакції
19.09.2006 р.

УДК 658.012.32

**Шемаєва Л. Г.
Логвін В. М.**

**МЕТОДИКА СИНТЕЗУ СТРАТЕГІЇ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

In the article the methodology of synthesis of the enterprise social-and-economic development strategy and its component – cognitive model of social-and-economic situation is grounded.

Зовнішнє середовище для підприємства все більше отримує властивості нестабільності (темпи зміни зовнішнього середовища зростають) і невизначеності (ситуації, що виникають на підприємстві, як складній соціально-економічній системі, все частіше стають невпізнаними, тобто зовсім новими, унікальними). У таких ситуаціях управління розвитком підприємства різко ускладнюється, причому минулий досвід управління, нехай навіть успішний, не завжди придатний для вирішення нових проблемних ситуацій. Це призводить до збільшення ймовірності прийняття неправильних стратегічних рішень щодо забезпечення цілеспрямованого соціально-економічного розвитку підприємств, а тому — підкреслює актуальність наукових досліджень у цьому напрямку.

Теоретичні засади стратегічного управління, розроблені західними вченими Г. Мінцбергом, Р. Акоффом, І. Ансоффом, П. Друкером, Б. Карлофом, У. Кінгом, Д. Кліландом, А. Дж. Стріклендом, А. А. Томпсоном та ін. [1], не в повній мірі відповідають реаліям постсоціалістичних країн у цілому й Україні зокрема. Дослідження вітчизняних вчених, які займаються проблемами стратегічного управління розвитком підприємства: І. Бланк, В. Герасимчук, В. Пономаренко, О. Пушкар, А. Тридід, М. Кізім, З. Шершньова та ін. [2 – 6] спрямовані на вдосконалення стратегічного управління, розробку теорії стратегії, управління розвитком, антикризове управління, інженерію стратегії тощо. Але питання формування комплексної соціальної стратегії розвитку організації залишаються недостатньо розглянутими. Дослідження в цьому напрямку здійснюються переважно на рівні соціально-економічного розвитку регіонів.

Тому метою статті є обґрунтування методики синтезу стратегії соціально-економічного розвитку підприємства та її складової когнітивної моделі соціально-економічної ситуації.

При розробці стратегії соціально-економічного розвитку підприємства потрібно враховувати велику кількість різномірних і взаємозалежних між собою факторів в умовах, коли ці взаємозв'язки нечіткі і не всі фактори очевидні. Оскільки ситуація безупинно змінюється, а багато факторів не піддаються вимірюванню й залишаються невідомими до деякого моменту часу, керівник змушений діяти в умовах неповноти і невірогідності поточної інформації.

У зв'язку з цим виникає необхідність побудови синтетичних моделей, які б враховували вплив виробничо-технологічних, економічних і соціально-психологічних факторів, пов'язаних з розробкою стратегії. Таким чином, виникає проблема створення єдиної системи моделей на міждисциплінарній основі. Такий синтез повинен бути спрямований на об'єднання математичного моделювання і неформальних методів, що моделюють мислення людини як особи, що приймає рішення.

Викладене вище визначає головні вимоги, які ставляться до планування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства. Ці вимоги повинні бути сформульовані для всіх етапів, починаючи зі збору інформації і закінчуючи прийняттям рішень щодо реалізації стратегії. У загальному вигляді методика формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства подана на рис. 1.

На першому етапі визначаються соціально значимі завдання підприємства. У теорії американського менеджменту цей етап називають вибором загальної місії підприємства або його зовнішньої мети.

При цьому визначаються довгострокові соціальні завдання, які забезпечують задоволення певної соціальної по-

треби, що перебуває поза підприємством. Ця вимога обумовлена тією обставиною, що підприємство — відкрита система.

Воно може функціонувати ефективно тільки за умови, якщо буде забезпечувати досягнення певних зовнішніх цілей.

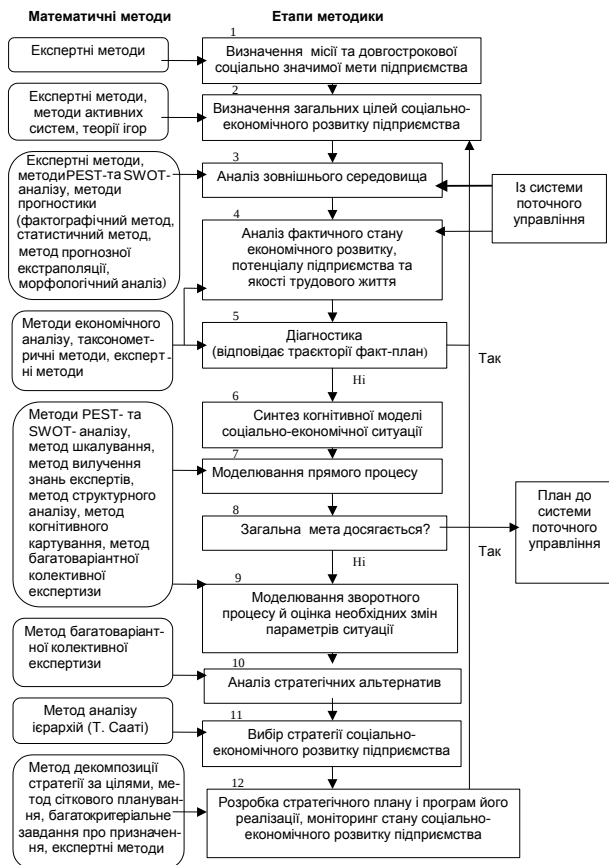


Рис. 1. Структурна схема методики формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства

У сформованій соціально-економічній ситуації в Україні дотримання цієї вимоги підприємствами всіх форм власності повинне регулюватися органами регіонального управління, тому що від цього залежить можливість вирішення безлічі гострих соціальних завдань.

Другий етап включає процедури встановлення загальних і стратегічних цілей соціально-економічного розвитку підприємства. Цілі повинні бути конкретними, визначені в часі, мати кількісне або якісне вираження, і поставлені перед кожним структурним підрозділом підприємства. Якщо для якихось підрозділів не вдається сформулювати конкретні цілі, що відповідають загальним цілям підприємства, потрібно порушувати питання про доцільність функціонування даного структурного підрозділу.

Третій етап процесу стратегічного планування — аналіз і оцінка зовнішнього середовища. Основні питання, на яких необхідно зосереджувати увагу: виявлення факторів зовнішнього середовища, що впливають на певні сторони діяльності підприємства і його розвитку, вивчення й оцінка їхньої динаміки в певному тимчасовому періоді; визначення можливих напрямків впливу зовнішнього оточення на досягнення загальних цілей підприємства. При цьому необхідно аналізувати фактори або причини їхньої зміни.

Процедури четвертого етапу стратегічного планування спрямовані на аналіз стану економічного розвитку, потенціалу підприємства, ефективності його використання та якості трудового життя персоналу підприємства, їхніх можливостей у досягненні поставлених цілей, виявлення сильних і слабких сторін цих сфер, можливих шансів і ризиків.

Значення цих параметрів на момент аналізу беруться з бази даних системи поточного управління підприємством.

На п'ятому етапі визначається положення підприємства в просторі параметрів ситуації як компонентів зовнішнього

середовища, так і власних ресурсів на сучасний момент часу і за роками на стратегічному інтервалі часу. Далі на даному етапі здійснюється діагностика, тобто порівнюються фактична траєкторія руху системи з бажаною і робиться оцінка можливості виходу на задану ціль наприкінці стратегічного періоду.

Шостий — дев'ятий етапи є ключовими у стратегічному плануванні. Відбувається синтез когнітивної моделі соціально-економічної ситуації, за допомогою якої здійснюється оцінка, прогнозування та формування сценаріїв розвитку соціально-економічної ситуації, яка склалася на підприємстві під впливом зовнішнього оточення [7].

Побудова моделі ситуації здійснюється на підставі експертної процедури аналізу слабкоструктурованої ситуації і виявлення множини найбільш суттєвих (базових) факторів ситуації та визначення їх залежності один від одного у вигляді матриці взаємовпливу (суміжності). Після цього відбувається виділення серед множини базових факторів сукупності цільових і управляючих, визначення мети управління як бажаної тенденції змін цільових факторів і визначення вихідного стану моделі шляхом оцінки факторів та вилучення знань про них на момент початку моделювання.

На сьомому етапі здійснюється моделювання шляхом вирішення прямого завдання управління, саморозвитку зазначеної ситуації (визначення вільного руху процесів функціонування, без управління) з метою виявлення наявності в ній так званого "попутного вітру", який переводить вихідний стан ситуації до визначеної мети.

На восьмому етапі здійснюється перевірка відповідності саморозвитку ситуації бажаному напрямку. Якщо він іде в іншому напрямку — необхідне управління ситуацією.

На дев'ятому етапі здійснюється вибір варіанта управлінських дій, які визначаються на підставі вирішення зворотного завдання управління. В результаті отримуємо вектор управлінських дій, з використанням якого моделюється бажаний розвиток соціально-економічної ситуації.

Структурна схема моделі соціально-економічної ситуації, які відображають етапи 6 – 9 методики запропоновано на рис. 2.

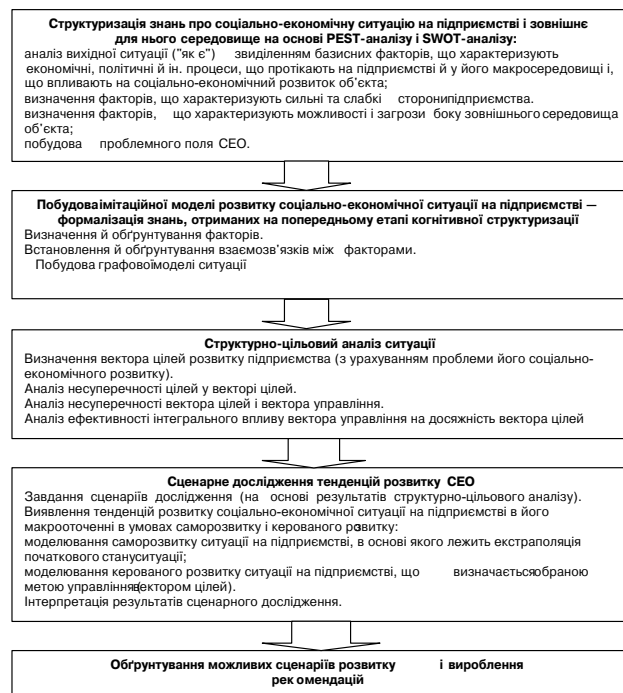


Рис. 2. Структурна схема моделі соціально-економічної ситуації

На десятому етапі здійснюється аналіз стратегічних альтернатив, які були визначені за допомогою сценаріїв розвитку соціально-економічної ситуації на підприємстві за допомогою когнітивного моделювання. Американський менеджмент до числа можливих стратегічних альтернатив підприємства відносить чотири: обмежене зростання, стратегію зростання, стратегію скорочення й сполучення всіх альтернатив.

Після аналізу всіх можливих альтернатив керівництво підприємства на одинадцятому етапі повинне вибрати ту, котра забезпечить максимальне підвищення ефективності в довгостроковій перспективі.

І для функціональної стратегії, і для стратегії соціально-економічного розвитку підприємства важливо не тільки сформулювати цілі-установки, але й розробити програми їхньої реалізації. Ця робота виконується на дванадцятому етапі стратегічного планування і є вихідною базою для так званого управління за цілями. На цьому ж етапі здійснюється моніторинг ситуації соціально-економічного розвитку підприємства. Під "моніторингом" у нашому випадку розуміємо аналіз оперативної інформації про поведінку об'єктів спостереження. По суті, йдеться про попередження критичних ситуацій.

Отже, дослідження показало, що зміна зовнішнього й внутрішнього середовища вітчизняних підприємств у зв'язку з переходом України до нової економічної системи, ставлять їх перед необхідністю формуванням стратегії соціально-економічного розвитку. Запропонована методика синтезу стратегії соціально-економічного розвитку, яка містить розроблену когнітивну модель соціально-економічної ситуації, яка склалася на підприємстві та може керовано змінюватися в бажаному напрямі, дозволяє підприємствам поліпшити не тільки кількісні, але й якісні характеристики їхньої діяльності та забезпечити розвиток.

Перспективою подальших досліджень у цьому напрямку є розробка методичних рекомендацій щодо проведення моніторингу соціально-економічної ситуації на підприємстві.

Література: 1. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; [Пер. с англ. / Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 580 с. 2. Бланк И. А. Стратегия и тактика управления финансами. – К.: "Ника-Центр", 1998. – 544 с. 3. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства. Навч. посібник / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. – 640 с. 4. Герасимчук В. Г. Стратегія управління підприємством. Графічне моделювання. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с. 5. Шекля С. В. "Управление персоналом современной организации". – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1996. – 256 с. 6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с. 7. Шемаєва Л. Г. Використання когнітивного підходу до формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємства / Л. Г. Шемаєва, В. М. Логвін // Економіка розвитку. — 2006. — №3(39). — С. 108 – 111.

Стаття надійшла до редакції
11.10.2006 р.

УДК 339.5

Якубовський С. О.

ВАЛЮТНО-ФІНАНСОВІ ЧИННИКИ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

The article research deals with the studies of the currency-financial factors role in the international competitiveness of Ukrainian and Russian enterprises. The balance of payments structure of Russia and Ukraine is explored. The influence of the National banks monetary policy on money supply, interest rates and international investment position of the countries is analyzed.

У сучасних умовах розвитку міжнародних економічних відносин валютна та грошово-кредитна політика держави є одним із чинників підвищення конкурентоспроможності національних підприємств. Багато країн, що розвиваються, вико-

ристовують валютну політику для стимулювання економічного зростання завдяки постійному збільшенню позитивного сальдо у зовнішньоекономічній діяльності національних підприємств. З іншого боку, США, держави Європейського Союзу, зокрема країни Центральної та Східної Європи, запровадивши режими вільно плаваючого валютного курсу, не використовують валютний механізм для підвищення міжнародної конкурентоспроможності національних компаній. У цих країнах економічне зростання досягається завдяки ефективній грошово-кредитній політиці.

Існування двох різних моделей економічного зростання призвело до суттєвого розбалансування національних платіжних балансів окремих країн. Так, поточний рахунок платіжного балансу Сполучених Штатів постійно збільшує своє від'ємне сальдо, яке досягло у 2005 році найгіршого за всю історію показника – 805 млрд. дол. З іншого боку, деякі країни, що розвиваються, зокрема Росія, мають незбалансовано-позитивний платіжний баланс. У 2004 – 2005 роках саме така тенденція спостерігалася і в платіжному балансі України – приплив іноземного капіталу значно перевищував його відтік.

Виникає питання, яким чином поточний стан платіжного балансу країн впливає на міжнародну конкурентоспроможність національних підприємств. Отже, метою статті є виявлення взаємозалежності між сальдо платіжного балансу країн, зростанням грошової маси та показниками зовнішньоекономічної діяльності національних підприємств. У дослідженні використовуються статистичні дані Міжнародного валютного фонду та Національних банків України й Росії.

Слід відзначити, що в економічній системі будь-яка незбалансованість негативно впливає на економічну діяльність. Це також стосується і платіжного балансу, навіть тоді, коли його сальдо є позитивним. У цьому випадку пропозиція іноземної валюти на національному ринку значно перевищує попит на неї, і Національний банк змушений або спостерігати за постійним підвищенням курсу національної валюти, що погіршує умови зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств та стимулює імпорту, або викупити надлишок іноземної валюти за рахунок грошової емісії. Наслідком цієї політики є збільшення монетарної бази в економіці, що призводить до інфляції і також погіршує міжнародну конкурентоспроможність національного виробництва.

Обґрунтуємо цю тезу на прикладі ситуації, яка склалася в економіці Російської Федерації. Проаналізуємо структуру платіжного балансу Росії, конкурентні переваги її транснаціональних компаній та негативні наслідки незбалансованого платіжного балансу для економіки.

Зростання світових цін на енергоресурси та сировину стало головним фактором, що обумовив наявність за Росії за останні роки значного позитивного сальдо торговельного балансу: 48,1 млрд. дол. у 2001 році, 59,9 млрд. у 2003 році і 118,3 млрд. дол. у 2005 році. Для порівняння — у 1998 році позитивне сальдо торговельного балансу Росії склало лише 14,9 млрд. дол. У цілому ж з 1994 по 2005 роки сумарне позитивне сальдо торговельного балансу Росії склало 544,3 млрд. дол. За роки незалежності сальдо торгівлі послугами Росії, на відміну від товарних операцій, постійно мало негативні значення. Сумарне сальдо торгівлі послугами Росії в період з 1994 по 2005 роки склало 101,2 млрд. дол. [1].

Наявність у Росії активів, які контролюються закордонними інвесторами, призводить до відтоку капіталу з країни у зв'язку з вивезенням доходів від іноземних капіталовкладень. За цією статтею платіжного балансу в період з 1994 по 2005 роки з Росії було вивезено 183,8 млрд. дол. При цьому слід зазначити, що вивезення фінансових ресурсів з Росії за цією статтею платіжного балансу також обумовлено і відтоком капіталу, пов'язаним з виплатою відсотків за портфельними інвестиціями, включаючи боргові зобов'язання, та кредитами.

Вивезення російських капіталовкладень за кордон призводить до збільшення надходжень у країну такого капіталу, як доходи від іноземних інвестицій. При цьому в останні роки цей показник значно збільшився: 4,7 млрд. дол. у 2000 році, 5,7 млрд. дол. у 2002 році і 17,4 млрд. дол. у 2005 році. Але поки ще суми доходів російських інвесторів за кордоном (82,4 млрд. дол. за