

Учитывая тот факт, что размер затрат на производство продукции непосредственно влияет на положительный финансовый результат, на первый план выдвигается вопрос обеспечения оптимального уровня затрат, снижения себестоимости продукции, что производится. Достичь этого возможно с помощью чётко настроенной системы учёта затрат на промышленных предприятиях.

Литература

1. Безруких П.С. Учёт затрат и калькулирование в промышленности / П.С. Безруких, А.Н. Кашаев, И.П. Комиссарова. – М.: Финансы и статистика, 1989. – 223с.
2. Кочерин Е.А. Контроль в системе управления социалистическим производством. Вопросы теории и практики / Е.А. Кочерин. – М.: Экономика, 1982. – 216 с.
3. Поздняков С.В. Формування системи внутрішньої управлінської інформації підприємств та їх об'єднань / С. В. Поздняков // Університетські наукові записки. – 2006. - №1(17). – С.345- 349.
4. Сопко В.В. Издержки производства и себестоимость продукции в пищевой промышленности / В.В. Сопко. – К.: Техніка, 1976. – 123 с.
5. Белебежа И.А. Учёт и калькуляция себестоимости сельскохозяйственной продукции / И.А. Белебежа. – Львов: ИО “Вища школа”, 1975. – 276 с.
6. Управление затратами на предприятии: учеб. пособ. / под общ. ред. Г.А. Краюхина. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – СПб: изд-ий дом “Бизнес-пресса”, 2006. – 352 с.
7. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учёт: учеб. пособ. / М.А. Вахрушина. – ВЗФЭИ. – М.: ЗАО “Финстатинформ”, 2000. – 359 с.
8. Методичні рекомендації по формуванню собівартості продукції (робіт, послуг) в промисловості: Наказ Держ. комітету промислової політики від 09. 07. 2007 р. № 373 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://yandex.ua/yandsearch?rdrnd=20&clid=50060&l.r>.
9. Ткач В.И. Управленческий учёт: международный опыт / В.И. Ткач, М.В. Ткач. – М.: Финансы и статистика, 1994. – 144 с.
10. Голов С.Ф. Управлінський облік: підруч. / Голов С.Ф. – К.: Лібра, 2003. – 704 с.
11. Друри К. Управленческий и производственный учёт: учеб. / Колин Друри; [пер. с англ.] – [5-е изд., перераб., и доп.]. – М: Юнити, 2002. - 1071 с.

Рецензент докт. экон. наук, профессор Шевчук В.А.

65.011.1.658.15 (045)

*Блакита Г.В., к.е.н., доцент,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету, м. Вінниця*

ТИПОЛОГІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ФІНАНСОВИХ ЦІЛЕЙ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Важливою ланкою процесу розробки стратегічних фінансових рішень торговельних підприємств є формування стратегічних цілей їх розвитку. Ця стадія стратегічного процесу потребує від менеджерів торговельних підприємств знання основних теоретичних концепцій в сфері цілеутворення, а також чіткого розуміння можливих векторів фінансового розвитку підприємства у стратегічній перспективі та механізмів їх перетворення у найбільш значущі цілі його фінансової діяльності. Важливість цих питань обумовила появу в загальній теорії стратегічного менеджменту особливого напрямку – «цілегенезу», який науковці визначають як процес формування, адаптації та динаміки цілей управління [1, с. 277].

Серед методологічних питань формування стратегічних фінансових цілей одне з основних за важливістю місць, за нашою думкою, є типологія цих цілей з позицій можливого її застосування в практиці стратегічного фінансового розвитку торговельних підприємств.

Питання типології стратегічних цілей підприємства, тобто їх класифікація і ієрархія побудови розглядається в працях багатьох науковців [2, с. 93-98; 3, с. 124-125; 4, с. 115-119; 5, с. 300-305; 6, с. 72-73; 7, с. 30-32; 8, с. 10-13; 9, с. 43-47]. В роботах цих дослідників пропонується багато видів класифікаційних ознак, за якими поділяються стратегічні цілі підприємства, а також підходи до ієрархії цих цілей. В той же час, ці пропозиції інколи носять протирічливий характер, недостатньо пов'язані із видами стратегій і напрямками стратегічного розвитку підприємства, а також із типологією стратегічних рішень, що

розглядаються в цих же наукових працях. Переважна кількість цих праць практично зовсім не містить рекомендацій щодо типології стратегічних рішень в сфері фінансової діяльності підприємств.

Недостатня висвітленість питань типології стратегічних фінансових цілей підприємств потребує поглиблення досліджень з цього аспекту фінансового розвитку торговельних підприємств у стратегічній перспективі. В основу такого дослідження покладено критичний огляд сучасної наукової літератури з питань типології стратегічних цілей підприємств, а також результати раніше проведеного нами дослідження з проблем сегментації видів і напрямів фінансової стратегії торговельних підприємств [10, 11].

Мета статті – здійснити типологію стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств на основі визначеної системи класифікаційних ознак та запропонувати ієрархічні рівні диференціації цих ознак.

Огляд сучасної літератури з проблем стратегічного менеджменту показує, що значна кількість науковців пропонує диференціювати стратегічні цілі перш за все за класифікаційною ознакою видів стратегій підприємства. За цією ознакою вони виділяють цілі корпоративної стратегії, функціональних стратегій та стратегій окремих бізнес-одиниць [4, с. 116; 6, с. 73; 7, с. 30-31; 12, с. 113]. З такою пропозицією безумовно слід погодитись. Але, враховуючи, що фінансова стратегія сама є одним з видів функціональних стратегій торговельних підприємств, ми пропонуємо за цією класифікаційною ознакою виділяти фінансові цілі торговельного підприємства в цілому та його бізнес-одиниць. За таким поділом фінансові цілі будуть кореспондувати із видами фінансової стратегії торговельних підприємств [10].

Досить широко в науковій літературі пропонується поділяти стратегічні цілі підприємств за рівнем їх значущості. За цією ознакою науковці пропонують виділяти головну стратегічну мету, основні та допоміжні цілі [4, с. 116; 5, с. 301; 9, с. 46]. Такий підхід безумовно має бути підтриманий, тому що він становить основу ієрархії (а відповідно і типології) стратегічних цілей підприємства. В той же час, щодо застосування цієї ознаки в системі стратегічних фінансових цілей торговельного підприємства, ми пропонуємо застосувати більший рівень їх конкретизації. Так, головною ми пропонуємо визначити найважливішу мету стратегічного фінансового розвитку торговельного підприємства в цілому, яка найбільшою мірою забезпечує реалізацію головної мети його корпоративної стратегії (а в окремих випадках – навіть повністю співпадає з нею). Відповідно, система основних фінансових цілей має формуватись в розрізі запропонованих нами макросегментів фінансової стратегії, а допоміжних – в розрізі відповідних мезосегментів (а на великих підприємствах – навіть відповідних мікросегментів) цієї стратегії, що визначені раніше [11].

В системі класифікації стратегічних цілей підприємства значна кількість науковців виділяє таку ознаку, як термін їх реалізації, за якою всі цілі поділяються ними на довгострокові та короткострокові [2, с. 93; 4, с. 116; 5, с. 301; 12, с. 113]. Ми погоджуємося з такою пропозицією та пропонуємо викласти групи таких цілей за наступною редакцією: стратегічні цілі, що реалізуються впродовж всього стратегічного періоду та стратегічні цілі, що реалізуються в межах конкретного етапу стратегічного періоду.

Окремі науковці пропонують поділяти стратегічні цілі підприємства за напрямом їх реалізації, поділяючи їх на такі, що реалізуються в системі внутрішнього його середовища [3, с. 124; 4, с. 116; 5, с. 300; 8, с. 10]. Така класифікаційна ознака тому теж підтримується нами.

В той же час, деякі пропозиції сучасних науковців щодо ознак класифікації стратегічних цілей вважаються нами не зовсім коректними, або такими, що не можуть бути використані в практиці стратегічного фінансового менеджменту торговельних підприємств.

Перш за все, це відноситься до пропозиції багатьох науковців поділяти стратегічні цілі підприємств за формою визначення, диференціюючи їх на кількісні та якісні [5, с. 302; 6, с. 72; 8, с. 11]. Ця ознака має бути використана не в системі стратегічних цілей, а в системі стратегічних цільових показників підприємства.

Не зовсім коректно уявляється нам пропозиція окремих авторів поділяти стратегічні цілі підприємств за ступенем їх реальності на дійсні (або фактичні) та ефемерні (які тільки заявлені, але не передбачені до реалізації) [5, с. 302]. З нашої точки зору, всі стратегічні фінансові цілі торговельних підприємств мають носити виключно реальний характер, тобто обов'язково передбачатись до реалізації.

Неприйнятною ми вважаємо і класифікаційну ознаку стратегічних цілей підприємства за ступенем їх перевіряє мості, що пропонує Х. Віссема, за якою вони поділяються на такі, що перевіряються та такі, що не перевіряються [6, с. 72]. Всі стратегічні фінансові цілі можуть перевірятись тільки подальшою практикою їх реалізації (якщо встановлено критерій такої перевірки), а не на стадії їх формування.

Аналогічне зауваження можна зробити і щодо пропозиції В.Р. Весніна, який пропонує поділяти стратегічні цілі підприємства на прості та складні [5, с. 300]. Ми вважаємо, що обґрунтування будь-якої стратегічної мети завжди є складним методичним завданням, тому виділення простих цілей цього класу немає сенсу (критерії такого виділення автором не запропоновані).

Нарешті, викликає подив пропозиція І.І. Бажина щодо поділу стратегічних цілей підприємства на негативні (що пов'язані з ретроспективою розвитку) та позитивні (що пов'язані з перспективою розвитку) [3, с. 124]. Формулювати систему цілей на ретроспективу стратегічним менеджментом не передбачено. Скоріше за все, ця пропозиція пов'язана із некоректним редакційним формулюванням автора.

Крім розглянутих класифікаційних ознак ми вважаємо за необхідне використати в процесі типології стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств такі, що пов'язані із класифікацією стратегічних фінансових рішень. З цією метою ми пропонуємо наступні класифікаційні ознаки стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств:

характер обмежень при розробці (за яким пропонується поділяти стратегічні фінансові цілі на такі, що обмежені з боку фінансових ресурсів, фінансової структури підприємства та його фінансових компетенцій);

характер синергетичного ефекту (за яким стратегічні фінансові цілі пропонується поділяти на синергетичні та асинергетичні).

Нарешті, для класифікації стратегічних фінансових цілей торговельного підприємства ми пропонуємо до використання ще одну класифікаційну ознаку – характер формування цінності підприємства. За цією ознакою ми пропонуємо поділяти ці цілі на такі, що прямо формують цю додаткову цінність; що непрямо формують її; що зовсім не формують додаткову цінність і такі, що можуть знизити цю цінність (наприклад, в процесі використання фінансової стратегії, що спрямована на забезпечення скорочення діяльності торговельного підприємства).

Запропонована нами узагальнена система класифікації стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Класифікація стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств

Класифікаційна ознака	Види стратегічних фінансових цілей
I. Вид обраної фінансової стратегії	Стратегічні фінансові цілі, що спрямовані на реалізацію відповідних видів фінансової стратегії торговельного підприємства
II. Рівень значущості	1. Головна стратегічна фінансова мета 2. Основні стратегічні фінансові цілі 3. Допоміжні стратегічні фінансові цілі
III. Термін реалізації	1. Стратегічні цілі, що реалізуються впродовж всього стратегічного періоду 2. Стратегічні цілі, що реалізуються в межах конкретного етапу стратегічного періоду
IV. Напрямок реалізації	1. Стратегічні фінансові цілі, що мають бути реалізовані в системі внутрішнього фінансового середовища підприємства 2. Стратегічні фінансові цілі, що мають бути реалізовані в системі зовнішнього фінансового середовища підприємства
V. Характер обмежень при розробці	1. Стратегічні фінансові цілі, що обмежені з боку фінансових ресурсів 2. Стратегічні фінансові цілі, що обмежені з боку фінансової структури підприємства 3. Стратегічні фінансові цілі, що обмежені з боку фінансових компетенцій підприємства
VI. Характер синергетичного ефекту	1. Синергетичні стратегічні фінансові цілі підприємства 2. Асинергетичні стратегічні фінансові цілі підприємства
VII. Характер формування цінності підприємства	1. Стратегічні фінансові цілі, що прямо забезпечують формування додаткової цінності підприємства 2. Стратегічні фінансові цілі, що непрямо забезпечують формування додаткової цінності підприємства 3. Стратегічні фінансові цілі, що не забезпечують формування додаткової цінності підприємства 4. Стратегічні фінансові цілі, що можуть знизити цінність підприємства

На завершальному етапі типології стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств визначимо ієрархічний рівень окремих класифікаційних ознак в загальній їх системі.

На першому ієрархічному рівні має бути визначена така класифікаційна ознака, як вид обраної фінансової стратегії, якою має здійснюватись подальша диференціація цих цілей.

На другому ієрархічному рівні має відбуватись формування стратегічних фінансових цілей за такими класифікаційними ознаками, як рівень їх значущості та характер формування стратегічного ефекту.

На третьому рівні ієрархії диференціація стратегічних фінансових цілей має здійснюватись за всіма іншими класифікаційними ознаками (що не віднесені до першого та другого їх рівня), оскільки їх значущість для стратегічного розвитку фінансової діяльності торговельного підприємства є дещо меншою.

Таким чином проведена типологія стратегічних фінансових цілей узгоджена із сегментацією видів фінансової діяльності і напрямів фінансового розвитку торговельних підприємств. В основу здійснення такої типології нами пропонується покласти наступну систему класифікаційних ознак стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств: 1) вид обраної фінансової стратегії; 2) рівень значущості за видом стратегії; 3) термін передбачуваної реалізації; 4) напрям реалізації за видами середовища функціонування підприємства; 5) характер обмежень при розробці; 6) характер синергетичного ефекту; 7) характер формування цінності підприємства. В процесі типології стратегічних фінансових цілей ці ознаки запропоновано диференціювати за трьома ієрархічними рівнями.

На наступних етапах дослідження необхідним є визначення системи основних функцій, які покладаються на стратегічні фінансові цілі в стратегічному процесі фінансового розвитку торговельних підприємств, а також обґрунтування рекомендацій щодо процесу формування цілей в розрізі окремих його етапів.

Література

1. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия / Г.Б. Клейнер. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 388 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
3. Бажин И.И. Управление изменениями / И.И. Бажин. – Харьков: Консул, 2006. – 384 с.
4. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
5. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. / В.Р. Веснин. – 3-е изд. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 512 с.
6. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Х. Виссема / Пер. с англ. – М.: Финпресс, 2000. – 272 с.
7. Волгогонова О.Д. Стратегический менеджмент / О.Д. Волгогонова, А.Т. Зуб. – М.: ФОРУМ. ИНФРА-М. 2006. – 256 с.
8. Корецький М.Х. Стратегічне управління / М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, О.І. Дасій. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
9. Хасси Д. Стратегия и планирование / Д. Хасси / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001, – 384 с.
10. Блакита Г.В. Систематизація видів фінансової стратегії торговельних підприємств / Г.В. Блакита // Вісник КНТЕУ. – 2009. – № 6. – С. 67-77.
11. Блакита Г.В. Система внутрішньовидової сегментації напрямів фінансової стратегії торговельних підприємств / Г.В. Блакита // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2009. – № 6. – Т. 1. Економічні науки. – С. 242-248.
12. Галушка З.І. Стратегічний менеджмент / З.І. Галушка, І.Ф. Комарницька. – Чернівці: Руга, 2006. – 248 с.

Рецензент докт. екон. наук, професор Сусиденко В.Т.

631.115

*Лазоренко Л.В., к.е.н., доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська Академія», м. Київ*

ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В сучасних умовах ведення бізнесу все більше керівників погоджуються з тим, що серед факторів, які впливають на довгостроковий успіх компанії перше місце посідає людський фактор. Саме висококваліфікований, правильно організований і мотивований персонал визначає долю підприємства, тому управління кар'єрою персоналу має велике значення в досягненні головної мети будь-якого підприємства. Керівництво організації повинно не тільки приділяти увагу правильному добору кадрів, але й займатися їх навчанням, стимулювати саморозвиток, забезпечувати умови для ефективного розвитку своїх працівників, як в середині самого підприємства, так і за його межами.

Метою даного дослідження є аналіз існуючого механізму процесу управління розвитком персоналу на підприємствах та організаціях України та надання пропозицій щодо його удосконалення.

Відповідно до поставленої мети можна виділити наступні завдання:

1. Оцінка системи управління розвитком персоналу в Україні.
2. Визначення сутності та ролі людського капіталу.
3. Розробка стратегії управління розвитком персоналу в організації за сучасних умов діяльності.