

міст. – №115. – 2014. – С. 105–110.

3. Нападівська, Л. В. Управлінський облік [Текст] : монографія / Л. В. Нападівська. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2000. – 450 с.

4. CIMA Official terminology [Text]: Edition. – London: CIMA Publishing, 2005. – 114 p.



**Райкова Тетяна**

к.фарм.н., доцент

Запорізький державний медичний університет

м. Запоріжжя

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ – ШЛЯХ В МАЙБУТНЄ**

Організації і керівники, які дивляться вперед, визначають напрямок з розробки стратегій та їх реалізації. При цьому бізнес, як і керівники, повинен працювати добре і прямо зараз, щоб добре розвиватися в майбутньому. На це направлений стратегічний аспект управління, а саме – стратегічне управління.

Питанням стратегічного управління приділяється велика увага. При цьому, окреслена проблема ставала предметом дослідження в роботах Б. Райана [7], І. Ансоффа [1]. Дисципліна управлінський облік введена для підготовки керівників підприємств. Для цього розроблені навчальні посібники та підручники, які дають змогу оволодіти управлінням майбутнього [3].

Специфіка діяльності підприємств галузі фармація з питань стратегічного управління відображена в роботах Б.П. Громова [2], А.С. Немченко та інших [6; 5].

Стратегічне управління здійснюється в контексті місії організації і його фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах змінного економічного середовища. Стратегічне управління стосується цілей і засобів. В площині цілей воно вимальовує загальні контури майбутнього організації, в якості засобів - показує, як ця ціль повинна досягатися. Стратегічне управління - це прогнозне управління, пов'язане з розробкою і концептуалізацією уявлень про те, куди прямує організація.

Стратегічне управління повинне суміщатися з практикою оперативного управління та базуватися на даних управлінського обліку [4].

У керівників фармацевтичної галузі, які мислять стратегічно, повинно бути широке і довгострокове бачення перспектив руху. Але вони повинні також розуміти, що саме вони відповідають, по-перше, за планування розміщення засобів способом, найбільш корисним для впровадження стратегії і, по-друге, за те, щоб управління будувалось, додаючи значну вартість до результатів, які

отримує організація.

Найбільш поширеними напрямками, по яким в фармацевтичних організаціях встановлюються цілі, являються наступні: прибутковість - отримання маржинального доходу, положення на фармацевтичному ринку, фінансові ресурси, потужності організації - поява нових регіональних структурних підрозділів, розробка, виробництво продукту та поновлення технології згідно вимог міжнародних стандартів, кадрові ресурси, робота з покупцями, надання допомоги суспільству - соціальний маркетинг.

В будь - якій великій організації, яка має декілька різноманітних підрозділів та декілька рівнів управління, складається ієрархія цілей, яка представляє собою декомпозицію цілей більш високого рівня в цілі більш низького рівня.

Найважливішими цілями для стратегічного управління являються цілі росту організації. Дані цілі відображують співвідношення темпу зміни об'єму продаж та прибутку організації, темпу зміни об'єму продаж та прибутку по галузі в цілому. В залежності від того, яке це співвідношення, темп росту організації може бути швидким, стабільним або може спостерігатися скорочення. Відповідно цим темпам росту можуть встановлюватись цілі швидкого росту, ціль стабільного росту і ціль скорочення.

Ціль швидкого росту являється дуже привабливою, однак й дуже складною для досягнення. Організації, якщо в неї для досягнення даної цілі є всі необхідні посилення, належить віддати перевагу саме цій цілі росту. Для того, щоб справитися з швидким ростом, керівництво організації повинне володіти такими якостями, як глибоке розуміння ринку, вміння обрати найбільш підходящу частину ринку й сконцентрувати свої зусилля на цій частині ринку, вміння добре використовувати наявні в організації ресурси, вміння чуйно відчувати хід часу й добре контролювати у часі протікаючи в організації процеси. В разі швидкого росту організації, необхідно мати досвідчених менеджерів, які вміють ризикувати. Стратегія організації повинна бути сформульована дуже якісно.

Ціль стабільного росту припускає, що при її досягненні організація розвивається приблизно таким же темпом, як й галузь в цілому. Дана ціль не припускає експансії організації, значить, що організація прагне зберегти незмінною свою частку ринку.

Ціль скорочення ставиться організацією тоді, коли за цілим рядом причин вона вимушена розвиватися більш повільно. При цьому власники очікують, що організація забезпечить високий прибуток, великі дивіденди та безпеку для вкладених капіталів. Співробітники бажають, щоб організація виплачувала їм високу заробітну плату, давала цікаву та безпечну роботу, забезпечувала умови росту та розвитку, здійснювала добре соціальне забезпечення. Для покупців організація повинна дати продукт по підходящій ціні, відповідної якості, з хорошим обслуговуванням та іншими гарантіями. Людство потребує від

організації, щоб вона не наносила шкоду навколишньому середовищу. Менеджери повинні враховувати все це й розробляти цілі таким чином, щоб в них знаходили втілення різно направлені інтереси суб'єктів впливу.

Для отримання інформації керівництво може використати якісні моделі прогнозування. Якісні методи прогнозування належать до інтуїтивних (неформалізованих) методів і вони поділяються на такі:

– думка "журі": полягає у поєднанні й усередненні думок експертів у релевантних сферах. Неформальним різновидом цього методу є "мозковий штурм", під час якого учасники намагаються генерувати більше ідей;

– спільна думка працівників збуту. Досвідчені торгові агенти, фармацевтичні представники часто дуже добре передбачають майбутній попит. Вони близько знайомі зі споживачами та можуть урахувати їх минулі дії швидше, ніж вдасться побудувати кількісну модель;

– модель очікування споживача ґрунтується на результатах опитувань клієнтів організації, їх просять оцінити власні потреби в майбутньому, а також нові потреби;

– метод експертних оцінок. Метод експертних оцінок - це процедура, котра дозволяє групі експертів дійти згоди.

Усі перераховані фактори мають розглядатися в системній єдності, лише несуттєві можуть виключатися з розгляду. Обираючи метод прогнозування, рекомендується враховувати два найважливіші фактори - витрати і точність.

### Список використаних джерел

1. Ансофф, И. Стратегическое управление [Электронная публикация]. – М.: Центр гуманитарных технологий, 1989 [20.02.2012]. – Режим доступа : <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155>

2. Громовик, Б. П. Організація та економіка фармації [Текст] : підруч. для студ. вищ. навч. закл. фарм.профілю III-IV рівнів акредитації / Б.П. Громовик, С. І. Терещук, І. Л. Чухрай; за ред. Б. П. Громовика, С. І. Терещук. – Вінниця: Нова книга, 2009. – 816 с.

3. Управлінський облік [Текст] : навч. посібник / В. М. Добровський [та ін.] ; Київський національний економічний ун-т. – К.: КНЕУ, 2005. – 278 с.

4. Довбуш, А. В. Стратегічне управління витратами в обліку і аналізі [Текст] / А. В. Довбуш // Сталий розвиток економіки. – 2011. – №3. – С. 190

5. Організація та економіка фармації [Текст] : навч. посіб. Для підгот. До практ. занять Модулі 2-3: Системи обліку й основи економіки у фармації / авт.-уклад.: В. Ф. Москаленко, О. П. Яворовський, Я. В. Цехмістер [та ін.]. – К.: ВСВ Медицина, 2013. – 432 с.

6. Основы экономики и системы учета в фармации [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / А.С. Немченко, А.Л. Панфилов, В.Н. Чернуха [и др.] под ред А.С. Немченко. – Вінниця: Нова книга, 2008. – 480 с.

7. Райан, Б. Стратегический учет для руководителя [Текст] / Б. Райан // пер. з англ. под. ред. В. А. Микрюкова. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 616 с.



**Свирляняк Ольга**

студент

*Науковий керівник: д.е.н., доцент Бруханський Р.Ф.*  
Тернопільський національний економічний університет  
м. Тернопіль

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ СТРАТЕГІЧНОГО ХАРАКТЕРУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Однією з основних проблем побудови і впровадження сучасної моделі стратегічного менеджменту є відсутність системи інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, пов'язаної з інформаційним дефіцитом вищого ієрархічного рівня менеджменту підприємства.

На переконання І.І. Федулової, базовими цілями верхнього рівня ієрархії системи стратегічного менеджменту є ефективність, задоволення потреб і запобігання загрозам [1, с. 21].

Для гарантування ефективності обліково-інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств, на думку Р. Ф. Бруханського, необхідно забезпечити суцільний неперервний моніторинг зовнішніх параметрів і внутрішніх показників діяльності підприємства з дотриманням основних цілей обраної стратегії розвитку бізнесу, що може бути здійснено лише за умови побудови комплексної системи інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту підприємств України [2, с. 11].

Для побудови ефективної системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту необхідним є обґрунтування поняття якості облікової інформації стратегічного характеру. Термін «якість інформації» щодо обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту підприємств не має однозначних формулювань. Якість інформації визначається сукупністю характеристик, які зумовлюють можливість її адекватного корисного використання для задоволення потреб стратегічного менеджменту щодо прийняття ефективних управлінських рішень.

У системі Міжнародних стандартів фінансової звітності встановлені чіткі вимоги до якості інформації (якісні характеристики фінансової звітності): 1) «reliability» – надійність (достовірність); 2) «faithful representation» – точне уявлення (представлення); 3) «substance over form» – пріоритет змісту над формою; 4) «neutrality» – нейтральність (неупередженість); 5) «prudence» –