

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В статті обґрунтовано теоретичні засади і методичне забезпечення розвитку фінансових ресурсів промислових підприємств та стратегічного управління ними. Виявлено особливості використання джерел і методів фінансування в процесі функціонування і розвитку промислових підприємств.

Ключові слова: методичне забезпечення, розвиток, фінансові ресурси, стратегічне управління, стратегія, фінансові стратегії, промислове підприємство.

В статье обосновано теоретические принципы и методическое обеспечение развития финансовых ресурсов промышленных предприятий и стратегического управления ими. Обнаружены особенности использования источников и методов финансирования в процессе функционирования и развития промышленных предприятий.

Ключевые слова: методическое обеспечение, развитие, финансовые ресурсы, стратегическое управление, стратегия, финансовые стратегии, промышленное предприятие.

In the article grounded theoretical principles and methodical providing of development of financial resources of industrial enterprises and strategic management by them. Found out the features of the use of sources and methods of financing in the process of functioning and development of industrial enterprises.

Keywords: methodical providing, development, financial resources, strategic management, strategy, financial strategies, industrial enterprise.

Процеси поглиблення реформ, що є характерними для сучасного етапу соціально-економічного розвитку України, мають базуватися на якісній структурній перебудові його складових, і особливо промисловості як базису економічного зростання країни. Однією із складових формування економічного потенціалу промислових підприємств є фінансові ресурси, що забезпечують його усталене функціонування й розвиток.

З огляду на це особливого значення набуває проблема подальшого вдосконалення теоретичної бази, яка б з'ясувала особливості й сутність фінансових ресурсів, сприяла розробленню методичного забезпечення щодо підходу і механізмів їх використання, визначення шляхів ефективного заповнення джерел фінансування в умовах трансформаційного середовища. Потребують також докладного вивчення та аналізу фактори, що впливають на формування фінансових ресурсів, регіональні й галузеві особливості їх використання, що дасть змогу розробити дієві та адекватні сучасній ситуації підходи і методи управління розвитком фінансових ресурсів в умовах транзитивної економіки, коли може виникати неузгодженість інтересів економічних агентів промислової діяльності, розв'язання цієї проблеми набуває особливої актуальності.

Широке коло питань і методів їх вирішення, пов'язаних з підвищенням ефективності управління розвитком суб'єктів господарювання, висвітлюється у працях вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів І. Ансоффа, Д. Аакера., П.И. В. Д.Базилевич, Вахрин, В.Н. Водопьянова, Дж.Глинн, В.Г.Герасимчук, А. М.Ковалева, Э.М. Короткова, М. Г. Лапуста, І.О. Лютий, В. Маркова І.С.Нешиной, Д. Перкинс, Л.Г. Самай, А.В.Шегда та ін.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад і методичне забезпечення розвитку фінансових ресурсів промислових підприємств та стратегічного управління ними. Особливості використання джерел і методів фінансування в процесі функціонування і розвитку промислових підприємств.

Узагальнюючи праці провідних вчених, можна зробити висновок, що незважаючи на проведення глибоких і обґрунтованих досліджень за тематикою розбудови методичного забезпечення розвитку підприємств та розвитку їх фінансових ресурсів, стратегічного управління цими процесами, що є надзвичайно важливою для України, вивчення кола означених проблем не можна вважати завершеним через постійну мінливість умов фінансування діяльності підприємств та управління оборотним капіталом. Цей факт підтверджує необхідність здійснення подальших досліджень підходів,

методів забезпечення розвитку фінансових ресурсів, стратегічного управління ними, без якого неможливо здійснювати розвиток, з метою визначення основних теоретичних положень щодо перебігу цих процесів в сучасних умовах соціально-економічних перетворень економіки України.

Складність поняття фінансових ресурсів підприємства, методів і джерел формування та використання, їх важливе значення для розвитку підприємства вимагають ефективного управління. Оскільки фінанси є частковою функцією менеджменту, який, в свою чергу, має різночасову спрямованість, управління фінансовими ресурсами також повинно мати споріднену розгалуженість у часі, що виражається у стратегічному, тактичному, оперативному.

У контексті даного дослідження особливого значення набуває стратегічне управління, що характеризує як розвиток підприємства взагалі, так і розвиток його фінансових ресурсів зокрема. Тому виникає необхідність у дослідженні особливостей, властивих стратегічному управлінню підприємством як явищу і процесу, та стратегічному управлінню фінансовими ресурсами як його залежною і підпорядкованою складовою.

Розглядаючи сучасні тенденції стратегічного управління підприємством, слід зазначити їхні особливості, які необхідно враховувати в процесі функціонування і розвитку суб'єктів господарювання:

- скорочення періоду упередження в прийнятті управлінських рішень;
- ускладнення зовнішніх і внутрішніх взаємозв'язків підприємства;
- зростання мінливості і динамічності можливостей і загроз, що виникають у внутрішньому і зовнішньому середовищі суб'єкта господарювання;
- підвищення ризику і невизначеності при прийнятті і реалізації управлінських рішень на мікрорівні;
- підвищення ролі інформації як одного з визначальних економічних ресурсів підприємства;
- зростання значущості інтелектуального (людського) капіталу в управлінні;
- посилення соціальної орієнтації управління на суб'єктів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- поступове відмовлення від впливу і прийняття концепції діалогу у побудові взаємин між суб'єктом і об'єктом управління, зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства;
- підвищення рівня професіоналізму й інтелектуалізації управлінської праці;

• інтернаціоналізація методологічного і методичного забезпечення процесу управління.

Для того, щоб результати стратегічного управління були позитивними, необхідно уточнити і розвинути його теоретичне і методичне забезпечення як свідомої цілеспрямованої діяльності. Стає все більш гострою і нагальною потреба визначення і дослідження глибинної сутності поняття "стратегічне управління", що дозволить уточнити його стрижневі характеристики. Аналіз поняття "стратегічне управління" з позицій конкретизації його сутності, цілей і задач, а також основ і способів їхнього досягнення, довів наступне. Прагнення до чіткості, ясності й однозначності термінології – характерна риса сучасних теоретичних публікацій щодо стратегій розвитку підприємства [3]. Однак, складність і багатовекторність проблеми не дозволила комплексно і системно дослідити особливості їх формування в умовах трансформації.

Сутність поняття "стратегічне управління" визначається різними авторами як концепція [9, с. 27], діяльність [4, с. 8; 9, с. 171], процес [7, с. 4; 12, с. 104], сукупність засобів [8, с. 40], підсистема [7, с. 263], система [3, с. 378]. Розкриваючи своє розуміння сутності стратегічного управління, І. Ансофф, основну увагу приділяють опису стратегічного управління як системи [1].

З огляду на складність стратегічного управління, його доцільно представити як систему, що складається із взаємодіючих елементів. В якості таких системотворюючих елементів виступають суб'єкт, об'єкт управління і зовнішнє середовище. У контексті даного дослідження під суб'єктом управління варто розуміти органи управління (фінансового менеджменту) промислового підприємства, під об'єктом – процес розвитку фінансових ресурсів, а в якості зовнішнього середовища виступає релевантне ринкове оточення даної господарської структури.

Термін "стратегічне управління" використовувався для розмежування понять управління на рівні виробництва у теперішньому часі й управління, спрямованого на забезпечення майбутньої життєдіяльності підприємства. "Управління комерційною фірмою, – писав з цього приводу І. Ансофф [1, с. 243], – включає два взаємодоповнюючих види діяльності: стратегічний, який пов'язаний з розвитком майбутнього потенціалу фірми, і оперативний, реалізуючий існуючий потенціал у доходи і зростання фірми".

При цьому стратегічне управління представляє собою загальну аргументацію необхідності прийняття визначених керуючих впливів, тактичне – пошук і обґрунтування конкретних доказів на користь висунутої аргументації, а також реакцію на виникаючі контраргументи, а оперативне – реалізацію висунутих аргументів на практиці. Такий підхід дозволяє відрізнити, тобто виявити істотну ознаку, і розмежувати – указати специфічну сферу застосування, ці види управління між собою. Істотною ознакою, що дозволяє відрізнити стратегічне управління від тактичного й оперативного, є значний у порівнянні з останніми внесок у досягнення загальної мети управління.

Доцільно погодитись з пропозиціями автора монографії [13], що сучасне тлумачення стратегічного управління необхідно подати у динаміці, тобто розглядати як свідомий, цілеспрямований процес виконання суб'єктом управління своїх функцій, що передбачає перетворення себе, об'єкта, зовнішнього середовища згідно з їх новим бажаним і досяжним станом для вирішення актуальних потенційних проблем за оптимальних витрат усіх видів ресурсів внутрішнього середовища підприємства.

Представлене тлумачення має суб'єктивно-об'єктивний характер, оскільки, з одного боку, відбиває реальні соціально-економічні відносини, що складаються у внутрішньому і зовнішньому середовищі суб'єкта господарювання, а з іншого – враховує очікування економічних агентів згідно з їх потребами, баченням свого майбутнього і бажаною позицією у ньому.

Отримані теоретичні результати розкривають сутнісний зміст стратегічного управління на промисловому підприємстві з позицій представлення його як сукупності взаємозалежних етапів загального бізнес-процесу, основним з яких в контексті даного дослідження є формування, використання і розвиток фінансових ресурсів [9].

Ефективне стратегічне управління розвитком фінансових ресурсів повинно включати наступні основні етапи:

- визначення стратегічних цілей управління фінансовими ресурсами підприємства, які не повинні конфліктувати із загальними цілями його функціонування і розвитку та іншими функціональними (підтримуючими і забезпечуючими) цілями;

- формування фінансових стратегій у відповідності до стратегічного набору альтернатив поведінки суб'єкта господарювання, впровадження якого дозволить реалізувати обрані цілі;

- постановку задач; вибір методів їх реалізації;
- розробку критеріальних показників оцінки досягнення цілей;

- трансформацію організаційної структури підприємства згідно з обраними стратегіями, що забезпечує його перетворення в здатну до саморозвитку структуру;
- впровадження обраних стратегічних альтернатив;

- мотивація персоналу і партнерів до досягнення стратегічних цілей;

- моніторинг реалізації стратегій за обраними критеріальними показниками та прийняття управлінських рішень щодо їх продовження, реабілітації або зміни.

Реалізація наведеного переліку заходів дозволить розглядати підприємство як ринково-орієнтовану, внутрішньо єдину систему.

Щодо сутності особливостей управління, можна виділити дві принципові моделі: реактивну, коли підприємство здатне відповідати на зміни у зовнішньому середовищі; проактивну, коли підприємство переслідує свою власну, заздалегідь сформовану мету, і не стільки пристосовується до обставин, скільки свідомо і цілеспрямовано формує своє внутрішнє і зовнішнє середовище.

З метою успішної дії в нових, змінених умовах, суб'єкт господарювання повинен визначити перелік взаємозалежних загальних, конкурентних, функціональних та інших стратегій, які являють собою стратегічний набір підприємства і враховують специфіку його функціонування та розвитку. Тим самим реалізується перехід від реактивної моделі стратегічного управління підприємств до проактивної, тобто вільних. Цільовою, ресурсною і організаційною основою означеного переходу є сформований стратегічний набір.

З загальнотеоретичних позицій якнайкраще специфіку життєдіяльності підприємства можна врахувати, використовуючи такі дефініції як функціонування, зростання і розвиток. У системі класифікації стратегій ці поняття є вихідними і служать базою для формулювання загальних (або загальноекономічних) стратегій.

Функціонування – форма існування підприємства, яке відтворює само себе на скороченій або незмінній основі. Зміни, викликані як зовнішніми, так і внутрішніми причинами, дестабілізують функціонування, переводять його в нестабільний режим, що вимагає коригування за допомогою додаткових витрат часу, праці, фінансових,

матеріальних та інших видів ресурсів. Граничним станом нестабільності функціонування є криза.

Якщо підприємство відтворює себе на розширеній основі, тобто кількісно, не змінюючи при цьому своїх якісних параметрів щодо прогресивності техніки, технології, якості й асортименту продукції, ринків, функціонування доцільно розглядати як зростання.

Якщо функціонування підприємства супроводжується якісними змінами в асортименті продукції, що випускається, застосовуваних технологіях і устаткуванні, організаційній структурі, кваліфікації персоналу, доцільно стверджувати, що має місце інтенсивний шлях зростання, який відповідає стратегії розвитку.

Загальні стратегії стратегічного набору підприємства є підґрунтям для формування конкурентних, що визначають, на які економічні переваги буде спиратися менеджмент в процесі реалізації тієї чи іншої загальної стратегії.

Конкурентні стратегії є підґрунтям для формування функціональних, які можливо розглядати як забезпечуючі, що відповідають частковим функціям менеджменту, а саме: маркетинг – постачання – підготовка виробництва – виробництво – збут – фінанси та ін.

Організаційно-структурне забезпечення функціональних стратегій для підприємств промисловості має свої специфічні особливості, що обумовлюються призначенням виробництва (основне, допоміжне й обслуговуюче [9, с. 143], та характером виконуваних технологічних операцій (заготівельне, обробне і складальне [10, с. 144]).

Таким чином, стрижнем стратегічного управління промислового підприємства є набір стратегій, що повинен включати до свого складу загальноекономічні, конкурентні і функціональні.

Одними з обов'язкових функціональних стратегій, які притаманні всім підприємствам промисловості незалежно від їх форми власності, особливостей бізнес-процесів та організаційної структури, є фінансові. Тому виникає необхідність у подальшому дослідженні термінології та особливостей процесу їх формування з метою удосконалення і подальшого розвитку теоретичного і методичного забезпечення згідно з особливостями, притаманними сучасному стратегічному управлінню.

Особливість фінансових стратегій полягає в тому, що саме через показники своєї реалізації вони відбивають результати всіх видів діяльності підприємства, збалансовують ресурсне забезпечення функцій, цілей і їхню підпорядкованість досягненню генеральної цілі розвитку. Фінансові ресурси є джерелом для формування і реалізації інших функціональних стратегій, тому що фінанси виступають одним з важливих обмежень щодо масштабів і напрямків діяльності підприємства.

Фінансові стратегії доцільно розглядати з двох позицій:

- використання коштів для функціонування підприємства;
- вкладання у подальший розвиток і забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання у перспективі.

Ряд вчених схильні ототожнювати поняття фінансової стратегії і фінансової політики [4, 8, 10]. Проте таке розуміння є невірним з позицій управління, оскільки політика є похідною від стратегії і розробляється після того, як будуть визначені цілі стратегії, вона уточнює їх і має менший часовий інтервал дії. Разом з тим, основні задачі фінансової політики, такі як максимізація прибутку, формування оптимальної структури капіталу, досягнення фінансової стійкості, забезпечення інформаційної прозорості для власників, кредиторів, інвесто-

рів, досягнення інвестиційної привабливості, залучення додаткових ресурсів доцільно розглядати як цілі фінансової стратегії.

А.М. Ковалева визначає фінансову стратегію як систему довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства і найбільш ефективних шляхів їх досягнення, відношення підпорядкованості якої до загальної стратегії розвитку враховується при формуванні системи цілей, що повинні бути несуперечливими і забезпечувати взаємозв'язок матеріальних і грошових ресурсів за допомогою балансу доходів і витрат [8]. Іншої точки зору дотримується Л.Н. Павлова [11], що розглядає фінансову стратегію як засіб досягнення підприємством стану, який характеризується покриттям усіх витрат, необхідних для внутрішнього і зовнішнього економічного зростання. Зовнішнє зростання, на її думку, базується на поглинанні інших підприємств шляхом одноразового фінансування заздалегідь обраного об'єкта; внутрішнє зростання забезпечується поетапним фінансуванням власного діючого виробництва шляхом розвитку його матеріально-технічної бази. Приділяючи особливу увагу підтримці фінансової стійкості, платоспроможності, а також зниженню ризику, автор бачить можливість їхньої реалізації на основі диверсифікації вкладень. Однак фінансування діяльності, а головне розвитку підприємства тільки за рахунок власних коштів не завжди є доцільним, оскільки збіднює можливості суб'єкта господарювання і зменшує рентабельність його діяльності.

Щодо сутності стратегії фінансування, можна погодитися з твердженням Герасимчука В.Г. [5], за яким в рамках стратегії фінансування доцільно здійснювати пошук джерел фінансування усіх видів ресурсів, способів використання резервів, вибір механізмів нарощування капіталу для підтримки виробничої, дослідницької, маркетингової й іншої стратегії. Основними джерелами фінансування господарської діяльності є фонд нагромадження, засоби від додаткової емісії акцій, облигацій, кошти інших підприємств і організацій, що мобілізуються згідно з договорами між суб'єктами господарювання про спільну діяльність щодо їх горизонтальної, вертикальної і діагональної інтеграції, банківські кредити і позички, державні (пільгові) кредити, субсидії, виділені в рамках централізованих інвестиційних програм. Розглядає фінансову стратегію як функцію управління фінансовими потоками підприємства з метою збільшення його вартості за умови фінансової рівноваги, що забезпечується оптимальним співвідношенням між довгостроковою, поточною ліквідністю і рентабельністю [2]. Зростання ринкової вартості підприємства забезпечується безупинним припливом капіталу, що обумовлює спрямованість фінансової стратегії на підвищення стійкості фінансового положення підприємства. Наведене тлумачення не є повним, бо воно не включає такі важливі складові фінансової діяльності суб'єкта господарювання як структура його активів і пасивів, фінансові ризики і заходи антикризового управління ресурсним потенціалом.

Фінансову стратегію в широкому розумінні і зв'язують з фінансовим плануванням, що є правомірним, оскільки її формування на підприємстві пов'язане з прогнозуванням балансу, звіту про фінансові результати, бюджетів капітальних вкладень, які ґрунтуються на основі показників, що всебічно характеризують його господарську діяльність. Однак фінансове планування є функцією управлінської діяльності, а фінансова стратегія – її результатом, що не дозволяє їх ототожнювати. Разом з тим, такий підхід дає позитивне підґрунтя, оскільки припускає використання системного аналізу при формуванні фінансової стратегії.

Особливе місце щодо фінансових стратегій повинно приділятися моніторингу фінансового ринку, аналізу динамічної кон'юнктури і вибору економічно доцільних форм і умов одержання кредитів, вибору різновидів цінних паперів, моментів їх продажу та купівлі з метою формування інвестиційного портфеля, який здатний сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства. Даний підхід, який припускає генерацію заходів щодо залучення і використання фінансових ресурсів, найбільше повно відповідає економічній сутності фінансових стратегій з позицій концептуальних засад управління фінансовою діяльністю підприємства.

Важливо не тільки обґрунтувати і сформулювати фінансову стратегію, але й успішно її реалізувати. Використовувати організаційно відокремлені підрозділи підприємства, на яких втілювати стратегії, що забезпечує гнучкість. Дана пропозиція дозволить ситуативно перерозподіляти фінансові ресурси підприємства, забезпечуючи їх оптимальне використання для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Фінансову стратегію можна представляти як результат прийняття стратегічних рішень щодо можливого залучення фінансових ресурсів, вибору об'єктів і напрямків їх використання для досягнення цілей функціонування і розвитку підприємства. Таке тлумачення фінансової стратегії характеризує її з позицій управління, тобто як процес.

Для забезпечення подальшого розвитку промислового підприємства та досягнення стратегічних цілей є інститутів венчурного інвестування як однією із складових національної інноваційної системи, що виконує функції підтримки розвитку новаторських технологічних компаній. Переваго венчурного інвестування як головного джерела фінансування малого та середнього інвестиційного бізнесу полягає в тому, що підприємства, що розвиваються, можуть отримати інвестиції тоді, коли інші фінансові джерела утримуються від ризикових капіталовкладень [6].

Таким чином, можна зробити висновок про те, що у фінансових стратегіях втілюються цілі життєдіяльності підприємства. Для того, щоб життєдіяльність мала прогресивну й інтенсивну спрямованість сукупність фінансових стратегій повинна сприяти не тільки загальному

розвитку підприємства, а й розвитку фінансових ресурсів безпосередньо.

Теоретичною основою стратегічного управління розвитком фінансових ресурсів промислових підприємств є обґрунтовані і запропоновані концептуальні положення.

Практичне використання запропонованих концептуальних положень вимагає удосконалення та подальшого розвитку методичного забезпечення процесу формування й використання фінансових ресурсів, оцінювання досягнутих результатів, організаційного забезпечення стратегічного управління розвитком фінансових ресурсів з урахуванням тенденцій прозорості й доступності інформації про результати роботи підприємств згідно з тенденціями інформатизації, притаманними постіндустріальній економіці.

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Сокр. пер. с англ. [Текст] / Ансофф И. – М.: Экономика, 1999. – 519 с. 2. Бердар М.М. Финансы предприятий. Навч. посіб. [Текст] / Бердар М.М. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 352 с. 3. Антикризисное управление / [Коротков Э. М., Александрова О. Н., Беляев А. А. и др.]; под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 432 с. 4. Вахрин П.И. Финансы [Текст]: [учебник] / Вахрин П.И., Нешиной И.С. – М.: Информационный внедренческий центр "Маркетинг", 2006. – 500 с. 5. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання [Текст] / Герасимчук В.Г. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с. 6. Овчаренко Т. Економічна привабливість України для прямих іноземних інвестицій: проблеми формування та заходи забезпечення [Текст] / Т.Овчаренко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія Економіка. – 2009. – № 107-108. – С.46-50. 7. Стратегия бизнеса [Текст]: [моногр.] / [Глинн Дж., Маркова В., Перкинс Д.]; Новосибирск: ИЭиОПП СО РАН, – 2-е изд., 2006. – 285 с. 8. Финансы фирмы: Учебник для вузов по специальности и направлению "Менеджмент" [Текст] / [Ковалева А. М., Лапушта М. Г., Самой Л. Г.]. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 412 с. 9. Менеджмент в схемах [Текст] / [М. И. Ипатова, В. И. Постникова и М. К. Захаровой]; под ред. В. Н. Водопьянова. – М.: Книга-сервис, 2006. – 192 с. 10. Организация и планирование машиностроительного производства [Текст] / [Ипатов М. И., Захарова М. К., Грачев К. А.]; под ред. М. И. Ипатова. – М.: Высш. шк., 2003. – 367 с. 11. Павлова Л.Н Финансовый менеджмент [Текст] / Павловская Л.Н. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 269с. 12. Фалмер Р. Энциклопедия современного управления: в 5-ти томах / Р. Фалмер. – Т. 5: Специальные вопросы теории управления. – М.: ВИПКЭнерго, 1999. – 120 с. 13. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади [Текст]: [монографія] / Ястремська О.М. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2004. – 472 с. 14. Jones Charles P. Financial Management [Текст] / Jones Charles P. – Boston: IRWIN, 2002. – 704 p. 15. STATGRAPHICS Plus Version 5 Online Manual. Multivariate Methods. Chapter 2. Using the Factor Analysis. Background Information. – Manugistics, Inc., 2005. – 10 p.

