діяльності, керівник будь-якого рівня повинен прагнути залучати підлеглих у загальну роботу, повною мірою інформувати їх, навчати й заохочувати. Отже, в умовах нестабільного жорсткого середовища концепція стратегічного управління повинна ґрунтуватися на принципах і положеннях ресурсного підходу, особливо це стосується всебічного застосування організаційних можливостей корпоративних підприємств та інтелектуальних здібностей співробітників, що відрізняються креативністю як ключовим елементом організаційних компетенцій.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Сокр. пер. с англ. / Под ред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 274 с.

2. Сумець О.М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади. Навч. посібник. – К.: Професіонал, 2005. – 320 с.

3. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. Підручник. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

4. Ляско В.И. Стратегическое планирование развития предприятия. Учебное пособие. – М.: Экзамен. – 2005. – 288 с.

5. Кузнецова Е.И. Развитие конкурентных отношений и экономическая стратегия государства. Монография / Е.И. Кузнецова. – М.: Юнити-Дана; Закон и право, 2008. – 383 с.

6. Минцберг Генри. Школы стратегии / Пер.с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 331 с.

7. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2010. – 432 с.

8. Prahalad C.K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. 1990, May-June, P. 43–59

УДК 658.14

О. Є. БОРИСЕНКО
Запорізький національний технічний університет

ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ, ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИСОКОЇ ЯКОСТІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто джерела формування фінансових ресурсів, обґрунтовано необхідність оптимізації фінансових ресурсів та запропоновано оптимізаційну модель структури фінансових ресурсів, яка дозволить досягти максимальних фінансових результатів в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

The article reviews the sources of funding, the necessity of optimization of financial resources and proposes a model of optimization of structure of financial resources that will achieve maximum financial results under uncertainty environment.

Постановка проблеми. Сьогодні більшість промислових підприємств України перебувають у скрутному фінансовому становищі, причиною якого є як зовнішні так і внутрішні чинники.

Нестабільність економічного та політичного середовища в Україні, мінливість законодавства, інфляційні процеси, високі процентні ставки за кредитами та дефіцит ресурсів не дають змоги формувати конкурентоспроможний потенціал підприємства, матеріальною основою якого є фінансові ресурси. Тому особливо актуальним є оптимізація формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Властивості планових рішень необхідно розглядати з урахуванням таких важливих характеристик планів, як надійність їх реалізації, оптимальність, маневреність, еластичність, гнучкість, інерційність та ін.. Вивчення цих характеристик дозволяє виявити фінансові резерви підприємства.

Проблемам гнучкості і надійності фінансового планування присвячені праці багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, а саме: А.В.Чупіса, М.І. Бухалкова, В.К.Василенко, В.М. Гриньової, В.О. Коюди, Г.О. Крамаренко та ін., теоретичні дослідження яких в цьому напряму, дозволяють підприємству обрати методику формування збалансованого фінансового плану. Але вирішення проблем, пов'язаних з оптимізацією структури фінансових ресурсів, яка б задовольняла умовам господарювання та стратегічним планам розвитку підприємства, як ніколи, сьогодні залишаються актуальними.

Постановка завдання. Одним із основних напрямків забезпечення високої якості фінансового плану підприємства є оптимізація складу та структури фінансових ресурсів. Аналіз сучасної ефективності використання фінансових ресурсів на вітчизняних підприємствах вказує на те, що вони використовуються недостатньо ефективно. Це є наслідком неоптимального розподілу активів підприємства і джерел фінансування. Тому метою дослідження є визначення напряму оптимізації складу та структури фінансових ресурсів в умовах їх обмеженості та невизначеності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу. Обсяг фінансових ресурсів, їх структура та джерела фінансування мають велике значення для забезпечення виробничої діяльності підприємства. Достатній обсяг фінансових ресурсів забезпечує безперервність виробничої діяльності підприємства, оптимальна структура розподілу збільшує ефектив-

ність діяльності та конкурентоспроможність продукції, а стабільні джерела фінансування сприяють зміцненню платоспроможності підприємства.

Фінансове забезпечення виробничої діяльності підприємства здійснюється на основі фінансового планування, яке дає можливість визначити джерела і обсяги фінансових ресурсів, виходячи з планових параметрів виробництва і збуту продукції, економічного і соціального розвитку підприємства та природоохоронних заходів.

Загальний розмір фінансових ресурсів характеризується наступними елементами:

– сумою джерел власних коштів, що складаються із статутного капіталу, коштів фінансових резервів і нерозподіленого прибутку;

– розмірами довгострокових і короткострокових кредитів банків;

– розміром кредиторської заборгованості всіх видів.

Нажаль сьогодні ці джерела фінансування дуже нестабільні. Якщо розглянути власні фінансові ресурси, то реально промисловим підприємствам бракує власного капіталу для забезпечення виробничої діяльності та технічного розвитку підприємства. Ризик недоотримання прибутку за рахунок зменшення обсягів реалізації зменшує обсяги власного капіталу. Подорожчання позикових ресурсів, в свою чергу, негативно впливає на платіжну дисципліну, яка збільшує дебіторську та кредиторську заборгованості, що зменшує платоспроможність підприємства.

Розподілення фінансових ресурсів не відповідають оптимальним розмірам, що призводить до збільшення матеріальних запасів або до їх дефіциту. Для миттєвого реагування на зміни конкурентного середовища підприємства не мають страхових резервів, тобто підприємства дуже пасивно використовують систему страхування фінансових ризиків, характерних для ринкової економіки. Тому при складанні поточного фінансового плану необхідно провести критичну оцінку джерел фінансових ресурсів і напрямів їх вкладення, яка дає можливість підприємству розробити заходи щодо їх оптимізації та підвищення ефективності використання власних і залучених коштів.

Джерелами формування фінансових ресурсів є власні та залучені кошти підприємства. При цьому власні кошти формуються із заснуванням підприємства та поповнюються в процесі господарської діяльності за рахунок прибутку та надходжень, а залучені – мобілізуються на фінансовому ринку та за рахунок інших видів надходжень.

Їх співвідношення характеризує фінансову стійкість та платоспроможність підприємства. Але і розподіл фінансових ресурсів має велике значення, тому що досягнення максимального результату можливе лише за одних умов – оптимального використання всіх видів ресурсів підприємства, особливо – фінансових ресурсів.

Нестача фінансового ресурсу певного призначення веде до порушення ритму роботи підприємства, що позначиться на зменшенні прибутку підприємства. Теж саме стосується і надлишку фінансових ресурсів, оскільки в умовах обмеженості надлишок одного виду ресурсів – це нестача іншого, або вільний ресурс, який не знайшов собі застосування. Таким чином, необхідна оптимізація структури фінансових ресурсів з метою досягнення максимальної їх віддачі, що є одним із шляхів підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. Це досягається за допомогою оптимізаційних моделей, аналіз яких дозволив виділити модель запропоновану А.В. Чупісом для використання промисловими підприємствами [1, с. 277]:

$$f(X)=\frac{(X_1\cdot X_2\cdot X_3+X_1\cdot X_2\cdot X_4)}{X_{1.}\cdot X_2\cdot(X_1+X_2)}\to \max; \qquad (1)$$

$$X_4=\left[\frac{a+b\cdot X_2}{X_1+X_2}+c\cdot\left(\frac{X_2}{X_1+X_2}\right)^2\right]\cdot(X_1+X_2);$$

$$X_1+X_2=P;\quad 0\le X_1\le 0{,}64P;\quad 0{,}36P\le X_2\le P;$$

$$0\le X_3\le X_3+X_3^{'};\quad З_м\le X_4\le X_4+X_4^{'},$$

де X_1 – обсяг основних засобів, що знаходяться на балансі підприємства, X_2 – обсяг оборотних засобів, що знаходяться в його розпорядженні, X_3 – розмір амортизаційних відрахувань за звітний період, X_4 – розмір заробітної плати і прибутку, $З_м$ – мінімально припустимий фонд заробітної плати; $X_3^{'}$, $X_4^{'}$ – відповідно передбачувані розміри росту амортизації, заробітної плати та прибутку, a = –0,47, b = 5,32, c = –6,67 – коефіцієнти рівняння парної регресії залежності суми заробітної плати і прибутку підприємства від обсягу його оборотних активів.

В результаті вирішення такого оптимізаційного завдання визначається максимально можливе значення узагальнюючого показника використання фінансових ресурсів (ресурсовіддача) при оптимальному розмірі основних і оборотних засобів підприємства.

Таким же чином визначається оптимальна структура джерел фінансування, але з урахуванням, що максимум вже відомий і дорівнює максимальному значенню ресурсовіддачі. Узагальнюючий показник оцінки ефективності використання фінансових ресурсів представиться у вигляді функції:

$$f(x) = \frac{X_7 + X_8}{X_5 + X_6} = K_{ф.р.} \tag{2}$$

$$0 \le X_6 \le 0,4P,$$

де $K_{ф.р.}$ – максимальне значення показника ефективності фінансових ресурсів підприємства, розраховане при вирішенні оптимізаційного завдання (1); X_5 – розмір джерел власних засобів підприємства; X_6 – обсяг позикових засобів; X_7 – прибуток від використання власних коштів; X_8 – прибуток від використання позикових коштів.

Загальна схема оптимізації фінансових ресурсів підприємства надана на рис. 1.

Рис. 1 – Схема оптимізації фінансових ресурсів підприємства

На першому етапі на підставі отриманої інформації визначаються вихідні дані для розрахунку фінансового коефіцієнта ресурсовіддачі й складання оптимізаційних моделей. Далі проводиться розрахунок коефіцієнта та складається сама модель оптимізації коштів підприємства. Наступним шагом є розрахунок параметрів оптимізаційної моделі та складання моделі оптимізації джерел фінансування. Після чого робиться аналіз відхилень факторів впливу від їх оптимального значення та визначається можливість їх зміни.

У випадку негативного рішення робиться вибір варіантів зміни чинників впливу, виходячи з конкретної ситуації, що склалася на підприємстві.

Висновки. Таким чином, для забезпечення високої якості фінансового плану підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища та обмеженості фінансових ресурсів, необхідна оптимізація складу та структури фінансових ресурсів. Одним з інструментом, який дозволить досягти встановленого завдання може стати застосування запропонованої оптимізаційної моделі, яка дозволить поліпшити фінансові й економічні показники підприємства, а також зміцнити його фінансове становище. Але на якість та точність отриманих результатів впливають ряд чинників, а саме:

– якість вхідної інформації;

– необхідність постійного дослідження структури фінансових ресурсів з метою виявлення певних закономірностей, та причин відхилень від передбачуваних варіантів досягнення тих чи інших результатів.

Зменшення впливу вказаних факторів можливо досягти за рахунок застосування сучасних комп'ютерних технологій, які знижують трудомісткість процесу планування, а також професіоналізм та інтуїція розробника плану. Тому що послідовність розробки плану і робочий інструментарій задаються самим менеджером з планування, що потребує від кадрів високої кваліфікації.

Література

1. Оцінка, аналіз, планування фінансового становища підприємства / За ред. А.В. Чупіса. – 2-е вид., перероб і доп. – Суми: Довкілля, 2005. – 368 с.

УДК 316.3/4 + 316.62

Д. К. ВОРОНКОВ
Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПРАЦІВНИКІВ ПРИ ПРОВЕДЕННІ ЗМІН НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Викладено концептуальне бачення управління поведінкою працівників промислового підприємства при проведенні змін. Сформуванні основні принципи вивчення і тлумачення поведінки персоналу. Розглянуто соціоповедінкові типи організацій і закодовані в них основні протиріччя. Представлено взаємопов'язані моделі, які побудовано на принципі соціальної двоїстості поведінки працівників підприємства при проведенні змін.

The article proposes a conceptual vision of behaviour management during realization of changes on industrial enterprise. The author gave proof of the main principles of study and interpretation of personnel behaviour. The sociobehavioural types of organizations and basic contradictions coded in them are considered. The interrelated models built on a principle of social duality of behaviour of personnel of enterprise during realization of changes are presented.

Постановка проблеми. Загальновизнаним фактом у сучасну епоху є те, що розвиток суспільства супроводжується гуманізацією соціально-економічних відносин. У відповідності з цим найважливішим трендом світової економічної трансформації сьогодні стає соціальна переорієнтація виробництва на гуманізацію. Цей процес безумовно торкнувся і сфери управлінської теорії, в якій відбулися змістовні зміни предмета управлінської науки. Вони складаються в тому, що предмет виходить за межі виробничої діяльності і зводиться до нової якості – гуманізації самої діяльності, в центрі якої знаходиться людина з усіма потребами і можливостями, інтересами і діями. У цьому контексті і менеджмент, і управлінська система безперервно змінюються під впливом єднання внутрішніх і зовнішніх умов. Час існування управлінської системи залежить від того, який вибір вищий менеджмент зробить в точках біфуркацій. Як свідчить теорія менеджменту, складним системам, якою є промислове підприємство, властива невизначеність поведінки, а звідси поліваріантність її розвитку. Тому здатність системи управління протистояти турбулентності є умовою досягнення стійкості й ефективності, а це, в свою чергу, об'єктивно приводить до змін в діяльності підприємства, що демонструють перехід об'єкта з одного стану в інший. Відомо, що усяка модифікація діяльності підприємства, його підрозділів та соціальної структури, а також встановлених в них зразків поведінки, саморозгортається в контексті прогресу, регресу або еволюції. Але в будь-якому випадку зміна – це завжди є рух, який приводить до самозміни як самого підприємства, так і до самозміни її працівників та їх поведінки. У той же час на життя підприємства постійно впливають макроекономічні неконтрольовані нею змінні, до яких вона змушена час від часу адаптуватися і які не в змозі відвернути. З цього приводу О. Тоффлер у роботі "Метаморфози влади" відмічає, що на сьогодні перед організацією стоїть важлива задача – найшвидше адаптуватися до зовнішніх стрімких змін [1]. Отже, у організації об'єктивно з'являється внутрішня потреба, і, навіть, необхідність самосвавільної зміни системи, детермінованої всілякими суперечками. В цих умовах ключовим чинником ефективного функціонування і розвитку підприємства стають працівники, які виступають в якості визначального і суб'єкта, і об'єкта змін, що відбуваються.

Проте зміни в організації є наслідком взаємодії різнонаправлених сил та тенденцій, а кінцевий результат у більшості випадків не співпадає з цілями, які працівники ставили перед собою, тобто зміни можуть сприйматися кожним працівником дуже по-різному. Деякі з них сприймають зміни як можливість просування по службі, а в той же час інші можуть бачити в цьому загрозу, тобто, деякі будуть вітати зміни, а інші можуть чинити опір. Опір називають аспектом процесу змін, який є протидією силам, що підтримують зміни. Опір приймає багато різних форм – від відкритої агресивної поведінки до прихованого непідкорення, що може загрожувати, навіть, існуванню підприємства. Тому передбачення індивідуальної і групової поведінки стає важливим інструментом, який допомагає зрозуміти, як поводять себе працівники при змінах і як вони взаємодіють один з одним, а також уявити поведінку керівників у різних ситуаціях поводження працівників. Таким чином, виникає нагальна потреба в управлінні поведінкою працівників в умовах змін. Це змушує керівників переоцінювати роль поведінки працівників у оживленні діяльності підприємства і потребує толерантності і проникливості. Усе це актуалізувало розвиток поведінкового аспекту менеджменту. Саме в особливостях поведінки працівників при змінах закладений величезний потенціал їх активності, ігнорування якого стає небезпечним для підприємства. З цих позицій потребують наукового обґрунтування підходи до управління поведінкою працівників при проведенні змін на промислових підприємствах, що є важливим як для розвитку менеджменту, так і для реалізації організаційних стратегій.

Аналіз останніх досліджень. Аналіз наукової літератури свідчить, що розв'язання проблеми впорядкування поведінки працівників в організації було започатковано західними ученими і філософами, починаючи з