

ЗАСТОСУВАННЯ МАТРИЧНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

У статті побудовано спеціальну тривимірну матрицю і проведено стратегічне позиціонування рівнів ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку за 2003–2010 роки, проаналізовано динаміку стратегічних позицій досліджуваних підприємств, визначено стратегічні напрями їх розвитку.

In the article the special three-dimensional matrix has been built and has been made a strategic positioning of the efficiency levels of telecommunication enterprises financial resources management for 2003–2010, the dynamics of strategic positions of the probed enterprises has been analysed, strategic directions of their development has been determined.

Ключові слова: фінансові ресурси, комплексна оцінка, ефективність управління, стратегічна позиція.

Постановка проблеми. Ефективність функціонування вітчизняних підприємств зв'язку у довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів їх розвитку та підвищення конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки значною мірою визначаються рівнем стратегічного управління процесами формування, розміщення і використання фінансових ресурсів на даних підприємствах, забезпечувальним інструментом якого виступає фінансова стратегія підприємства. Зміст останньої проявляється у формуванні довгострокових цілей та виборі найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватному коригуванні напрямів формування, розміщення і використання фінансових ресурсів підприємства при зміні умов фінансового середовища [1, с. 64].

Аналіз фахової літератури свідчить, що, не зважаючи на актуальність питання і досить велику кількість наукових досліджень [2–11], у сфері науково-методичного забезпечення оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств, питання комплексної оцінки, яка б повністю враховувала особливості функціонування підприємств окремих галузей, розкрито недостатньо. Ця обставина й обумовлює необхідність проведення подальшого наукового дослідження складових комплексної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку.

Метою даної статті є розробка окремих складових комплексної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку України із застосуванням матричних методів та на основі результатів проведених досліджень визначенні стратегічних напрямів їх розвитку.

Виклад основного матеріалу. На основі попередніх досліджень [12, 13], вважаємо, що запропонований спектр прийомів та методів аналізу ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку є методичним апаратом для проведення комплексної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами, необхідним при розробці і оцінці ефективності фінансових стратегій підприємств галузі зв'язку України.

Враховуючи те, що кожен об'єкт, який описується п ознаками, може бути представлений як точка в п-мірному просторі, для визначення шляхів підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, які характеризуються стратегічною спрямованістю шуканих управлінських рішень, пропонуємо комплексно визначати позицію кожного досліджуваного підприємства зв'язку у спеціальній тривимірній матриці, координатами якої є узагальнюючі показники ефективності формування, розміщення і використання фінансових ресурсів підприємств (рис. 1).

Перевага використання матричних методів, для окреслених вище цілей, полягає у можливості наочного уявлення положення підприємства у просторі і часі з метою виявлення та диференціювання основних стратегічних можливостей та напрямів подальшого підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства. Такий підхід дає змогу врахувати вплив всіх значущих факторів внутрішнього середовища, тобто сформувати більш точне і повне уявлення про ситуацію, що склалася на підприємстві; забезпечити узгодженість основних процесів, пов'язаних з фінансовими ресурсами підприємства з урахуванням їх залежності один від одного; виявити невикористані резерви і намітити шляхи їх реалізації для підвищення ефективності функціонування підприємства.

За даними розрахунку узагальнюючих показників ефективності формування, розміщення і використання фінансових ресурсів шести досліджуваних підприємств зв'язку було проведено позиціонування (використавши наступні позначення: ВАТ “Укртелеком” – 1, ЗАТ “Фарлеп-Телеком-Холдинг” – 2, ВАТ ПТК “Мітел” – 3, ЗАТ “Телекомпанія “Львів-КТБ” – 4, ЗАТ “Телекомпанія “Чернівецьке кабельне телебачення” – 5, ЗАТ “Телекомунікаційні системи” – 6) у запропонованій матриці і виявлено тенденції пересування об'єктів по її квадрантах.

Необхідно зазначити, що комбінація впливу окремих узагальнюючих показників ефективності дає можливість диференціювати прийнятні стратегічні напрями фінансового розвитку підприємств зв'язку з урахуванням їх стратегічної позиції.

Результати позиціонування досліджуваних підприємств зв'язку в матриці оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами за 2003–2010 роки, наведені в табл. 1, свідчать, що ВАТ “Укртелеком” у

перші два роки дослідження знаходилося в одинадцятому квадранті, що було обумовлено середніми рівнями узагальнюючих показників ефективності формування і розміщення та низьким рівнем узагальнюючого показника ефективності використання, але внаслідок погіршення рівня узагальнюючого показника ефективності формування фінансових ресурсів у наступному 2005 році воно перемістилось у десятий квадрант, у 2006 році ситуація не змінилась, в 2007 році відбулось переміщення у перший квадрант, який визначається низьким рівнем всіх узагальнюючих показників, де і залишалось до кінця періоду дослідження.

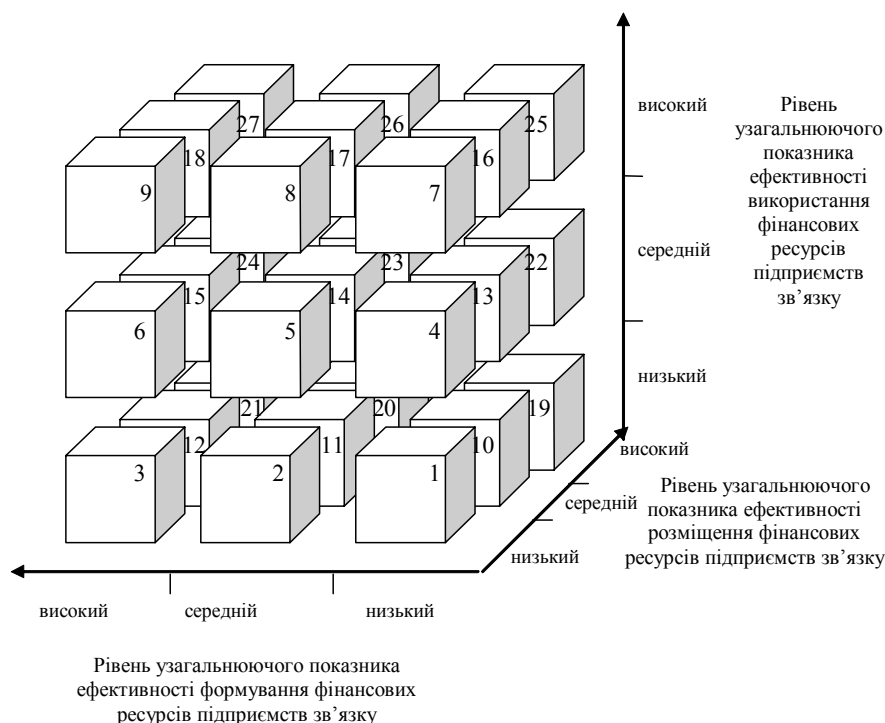


Рис. 1. Матриця оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку

Стабільно низькими рівнями узагальнюючих показників ефективності управління фінансовими ресурсами та перебуванням у першому квадранті, за виключенням лише двох років (2003 та 2007 роки – четвертий та сьомий квадрант відповідно, за рахунок досягнення середнього та високого рівнів ефективності використання фінансових ресурсів), вирізнялось ЗАТ “Фарлеп-Телеком-Холдинг”, внаслідок чого воно характеризується найгіршою стратегічною позицією порівняно з іншими досліджуваними підприємствами.

ВАТ ПТК “Мітел” протягом аналізованого періоду покращивши свою стратегічну позицію, з позиції першого квадранта на початку аналізованого періоду в 2004 році перемістилось у четвертий квадрант, а з 2005 по 2008 рік залишалось у сьомому, відчутне поліпшення стратегічної позиції даного підприємства відбулось за результатами функціонування у 2009 – переміщення до 16 квадранту (ефективність формування фінансових ресурсів – низька, ефективність розміщення середня, ефективність використання – висока), що було найкращим результатом підприємства за 2003–2010 роки.

Активними позитивними змінами до 2007 року і досягненням найкращої стратегічної позиції (вісімнадцятий квадрант) вирізнялось ЗАТ “Телекомпанія “Львів-КТБ”, якому однак у подальші періоди не вдалось закріпити позитивну динаміку і переміститись далі шостого квадранту (2008 і 2010 рік). В результаті чого на кінець періоду, підприємство перебуває на середній стратегічній позиції, порівнюючи з іншими досліджуваними підприємствами.

Протягом 2003–2006 років найкращу стратегічну позицію серед досліджуваних підприємств зв'язку та позитивні тенденції її зміни мало ЗАТ “Телекомпанія “Чернівецьке кабельне телебачення”; дане підприємство із вихідної позиції у двадцять першому квадранті (2003, 2004 рік) здійснило суттєве переміщення у матриці оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами в двадцять сьомий квадрант, перебування об'єкта у якому характеризується максимальною ефективністю усіх досліджуваних процесів, однак за даними 2007 року спостерігаємо негативну зміну щодо переміщення даного підприємства у п'ятнадцятий квадрант. За рахунок підвищення ефективності використання фінансових ресурсів з 2008 року ЗАТ “Телекомпанія “Чернівецьке кабельне телебачення” вдалось не лише переміститись у вісімнадцятий квадрант, а й закріпити у даному квадранті свою стратегічну позицію.

ЗАТ “Телекомунікаційні системи” у перші два роки досліджуваного періоду позиціонувалось у восьмому квадранті, проте різке падіння ефективності використання фінансових ресурсів у 2005 році стало причиною переміщення у третій квадрант. Вже у наступному періоді за рахунок ефективної зміни орієнтирів

у політиці розміщення і використання фінансових ресурсів підприємство зайняло стратегічну позицію у вісімнадцятому квадранті, а у 2007 році – у двадцять першому. Максимально досягнута стратегічна позиція даного підприємства протягом періоду дослідження була зафіксована в 2008 році (двадцять четвертий квадрант), коли при високій ефективності формування і розміщення фінансових ресурсів, лише ефективність їх використання перебувала на середньому рівні. Втім, вже у наступному 2009 році, саме внаслідок зменшення ефективності використання фінансових ресурсів, підприємство перемістилось у двадцять перший квадрант. Повернення до високого рівня ефективності використання фінансових ресурсів з одночасним погіршенням ефективності їх розміщення стало поштовхом до переходу у 2010 році у вісімнадцятий квадрант. Перебуваючи у даному квадранті разом із ЗАТ “Телекомпанія “Чернівецьке кабельне телебачення”, ЗАТ “Телекомунікаційні системи”, вирізняється лідируючою стратегічною позицією на кінець періоду дослідження.

Таблиця 1

Результати позиціонування досліджуваних підприємств зв'язку в матриці оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами

№ квадранту	Рівень узагальнюючого показника ефективності			Підприємства							
	формування фін. рес.	розміщення фін. рес.	використання фін. рес.	2003 рік	2004 рік	2005 рік	2006 рік	2007 рік	2008 рік	2009 рік	2010 рік
1	низький	низький	низький	3	2	2	2	1	1; 2	1; 2	1; 2
2	середній	низький	низький								
3	високий	низький	низький	4	4	6					
4	низький	низький	середній	2	3						3
5	середній	низький	середній							4	
6	високий	низький	середній			4			4		4
7	низький	низький	високий			3	3	2; 3	3		
8	середній	низький	високий	6	6						
9	високий	низький	високий				4				
10	низький	середній	низький			1	1				
11	середній	середній	низький	1	1						
12	високий	середній	низький								
13	низький	середній	середній								
14	середній	середній	середній								
15	високий	середній	середній					5			
16	низький	середній	високий							3	
17	середній	середній	високий								
18	високий	середній	високий				6	4	5	5	5; 6
19	низький	високий	низький								
20	середній	високий	низький								
21	високий	високий	низький	5	5			6		6	
22	низький	високий	середній								
23	середній	високий	середній								
24	високий	високий	середній						6		
25	низький	високий	високий								
26	середній	високий	високий								
27	високий	високий	високий			5	5				

З огляду на отримані при проведенні досліджень результати та виявлені проблеми, які негативно впливають на ефективність процесу управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку доцільним вбачається:

– підвищення якості та конкурентоспроможності послуг зв'язку внаслідок технічного переозброєння та модернізації обладнання;

- надання пріоритету розвитку сучасних послуг, доходи від яких стабільно зростають (зокрема, мобільний та комп'ютерний зв'язок) та концентрація на них;
- програмування нових послуг;
- створення механізму “забезпечення загальнодоступності послуг” [14, с. 189] та удосконалення системи тарифного регулювання;
- стратегічно орієнтована система менеджменту на підприємстві;
- зміщення акцентів в стратегії свого розвитку на збільшення числа постійних клієнтів [11, с. 248];
- вдосконалення процесів стратегічного управління на підприємстві шляхом запровадження перспективних та дієвих методів і методик, зокрема використовуючи бенчмаркінг з метою виявлення можливостей самовдосконалення;
- гнучке застосування існуючих та впровадження нових наукових підходів до обґрунтування і прийняття ефективних управлінських рішень з формування, використання та розміщення фінансових ресурсів підприємства задля досягнення поставлених цілей;
- удосконалення підприємствами зв'язку політики формування та використання фінансових ресурсів;
- оптимізація навантаження адміністративних витрат;
- раціоналізація обсягів збутових витрат для покращення загальної ефективності маркетингової політики підприємства;
- підвищення ефективності використання вкладених у активи підприємства фінансових ресурсів, інвестованих фінансових ресурсів та власного капіталу у тих видах діяльності, які не відносяться до основної операційної;
- забезпечення збалансованості у функціонуванні всіх ланок діяльності підприємств;
- оптимізація податкової позиції підприємства;
- активізація залучення іноземного інвестування для розвитку діяльності підприємств зв'язку;
- необхідність підготовки та залучення молодих кваліфікованих кадрів для роботи на підприємствах зв'язку;
- налагодження ефективної співпраці між підприємствами різних областей України та встановлення тісних зв'язків вітчизняних та іноземних підприємств.

Висновки. На основі побудови спеціальної тривимірної матриці здійснено стратегічне позиціонування рівнів ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку. Відмінністю запропонованих складових та побудованої матриці є можливість здійснення комплексної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами у розрізі процесів формування, розміщення та використання, своєчасної ідентифікації змін у тенденціях їх розвитку для визначення шляхів підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та кількісного обґрунтування відповідних управлінських рішень з урахуванням їх стратегічної спрямованості.

На основі результатів проведеного аналізу та оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами досліджуваних підприємств визначено стратегічні напрями їх розвитку.

Література

1. Редькін О.С. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління / О.С. Редькін, В. Реген, Н. А. Хрущ // Одес. Нац. Академія зв'язку ім. О.С. Попова. – Одеса : “Евен”, 2004. – 216 с.
2. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз : [навч. посібник] / Ізмайлова К.В. – 2-ге вид. – К. : МАУП, 2001. – 152 с.
3. Бень Т.Г. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня // Фінанси України. – 2002. – № 6. – С. 53–60.
4. Плікус І.Й. Система моніторингу для фінансового прогнозу діяльності підприємства / І.Й. Плікус // Фінанси України. – 2003. – № 4. – С. 35–44.
5. Сокиринська І.Г. Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства / І.Г. Сокиринська // Фінанси України. – 2003. – № 1. – С. 88–95.
6. Терещенко О.О. Дискримінантна модель інтегральної оцінки фінансового стану підприємства / О.О. Терещенко // Економіка України. – 2003. – № 8. – С. 38–44.
7. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання : [монографія] / Лахтіонова Л.А. – К. : КНЕУ, 2001. – 387 с.
8. Ковальчук С.В. Фінансові аспекти формування економічної стратегії підприємства / С.В. Ковальчук, Н.А. Байдиц // Вісник Технологічного університету Поділля. – 2004. – № 1. – Ч. 2. – Т.1. – С. 137–141.
9. Шиян Д.В. Комплексна оцінка фінансового стану галузей економіки / Д.В. Шиян // Фінанси України. – 2002. – № 1. – С. 54–61.
10. Внукова Н.М. Формування системи кількісних показників оцінки фінансового стану підприємств-емітентів / Н.М. Внукова, Н.І. Зінченко // Фінанси України. – 2006. – № 12. – С. 112–120.

11. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації : [монографія] / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська ; за наук. ред. Н.А. Хрущ. – К. : Освіта України, 2010. – 316 с.

12. Хрущ Н.А. Окремі складові інтегральної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку / Н.А. Хрущ, Л.А. Приступа // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 6. – Т. 1. – С. 92–96.

13. Приступа Л.А. Стратегічне позиціонування рівня ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств зв'язку : у 2 т. / Л.А. Приступа // Облік, аудит і економічний аналіз: історія становлення, проблеми та перспективи: збірник наукових праць студентів та молодих вчених ; за заг. ред. М.П. Войнаренка. – Хмельницький: ХНУ, 2008. – Т.2. – С. 103–106.

14. Хрущ Н.А. Інвестиційна діяльність: сучасні стратегії та технології / Хрущ Н.А. – Хмельницький : ХНУ, 2004. – 309 с.

Надійшла 10.10.2011

УДК 658.8

Є. М. РУДНІЧЕНКО, М. М. РУДНІЧЕНКО

Хмельницький національний університет

ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено проблему формування мотиваційного потенціалу на вітчизняних підприємствах.

This article explores the problem of the formation of motivational potential of enterprises.

Ключові слова: потенціал, мотивація, розвиток, підприємство.

В сучасних умовах господарювання вітчизняні промислові підприємства відчувають постійний вплив конкурентного середовища на результати своєї діяльності. Для досягнення, утримання та розширення своїх конкурентних позицій на ринку підприємства повинні мобільно й адекватно реагувати на всі зміни, які відбуваються навколо, та використовувати всі наявні та потенційні можливості для забезпечення не тільки свого функціонування, а й розвитку. Отже, формування сприятливих мотиваційних умов діяльності підприємств повинно надати можливість підвищення їх конкурентоспроможності.

На сьогодні все більш актуальною є проблема формування мотиваційного потенціалу. Взагалі поняття "потенціал" походить від латинського слова "potentia" й означає "приховані можливості", які в господарській практиці завдяки праці можуть стати реальністю. В сучасній вітчизняній та зарубіжній економічній літературі термін "потенціал" розуміють як можливості, запаси, наявні сили та засоби, які можуть бути використані. Відповідно до сучасного тлумачного словника української мови під терміном "потенціал" розуміють "приховані здатності, сили для якої-небудь діяльності, що можуть виявитися за певних умов".

Отже, принципово новою проблематику потенціалу підприємства на сьогоднішній день вважати не можна, адже їй присвячено цілу низку робіт таких авторів, як Бондаренко І.В., Бузько І.Р., Воронкова А.Э., Иванов Н.И., Касьянова Н.В., Хомяков В.І., Вяткіна Т.Г., Заруба В.Я. та інші. Практично всі дослідники розглядають не просто поняття потенціалу підприємства, а й конкретизують окремі види потенціалу. Так, у працях Бондаренко І.В. потенціал підприємства розглядається з позицій його впливу на конкурентоспроможність й описуються різні питання конкурентоспроможного потенціалу підприємства; І.Р. Бузько, І.Є. Дмитренко та О.А. Сущенко розкривають питання, пов'язані із стратегічним потенціалом підприємства [1]; В.І. Хомяков, Т.Г. Вяткіна та П.С. Вяткін, пов'язуючи потенціал із конкурентоспроможністю, аналізують питання, які стосуються підприємницького потенціалу [2]; І.В. Бондаренко аналізує окремі аспекти управління маркетинговим потенціалом [3]; Н.І. Иванов оперує поняттям виробничого потенціалу підприємства [4]; В.Я. Заруба, І.А. Парфентенко – мотиваційного потенціалу [5].

Визначення особливостей поняття «потенціал» має важливе наукове й практичне значення, тому що з'ясування змісту цієї категорії обумовлює відповідну технологію оцінки його рівня, виміру та управління.

Слід зазначити, що поняття "потенціал" означає наявність прихованих можливостей, які ще не виявилися, або здатність адекватно реагувати та діяти у відповідних сферах діяльності. Здійснення виробничо-відтворювальних процесів, реалізація власної стратегії на ринку, розвиток підприємства як цілісної системи, здатної виробляти товари та надавати послуги, потребує трудових, виробничих, інформаційних, інвестиційних та фінансових ресурсів.

Подальше оперування поняттям потенціалу підприємства потребує встановлення його структури. Із розвитком ринкових відносин стало можливим більш вільне залучення людського чинника при формуванні та використанні потенціалу, тому виникла необхідність використання "підприємницького потенціалу підприємства". Він може включати в себе не тільки ресурси та можливості, а й менеджерські здібності щодо