

УДК 658.14

## ІНВЕСТИЦІЙНИЙ АСПЕКТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Маслова В.О., к.е.н., доцент,  
Акулова Я.Ю., магістр (УкрДУЗТ)*

*У статті обґрунтовано застосування стратегічного підходу до управління фінансовим потенціалом підприємства; наголошено, що інвестиційний аспект в управлінні має пріоритет над фінансовим аспектом, оскільки впливає на конкурентоспроможність підприємства та можливість нарощувати фінансовий потенціал; визначено алгоритм формування стратегії управління фінансовим потенціалом в інвестиційній діяльності підприємства.*

*Ключові слова: фінансові ресурси, фінансовий потенціал, стратегічне управління, інвестиційна діяльність, конкурентоспроможність підприємства*

## ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АСПЕКТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Маслова В.А., к.э.н., доцент,  
Акулова Я.Ю., магистр (УкрГУЖТ)*

*В статье обосновано применение стратегического подхода к управлению финансовым потенциалом предприятия; отмечено, что инвестиционный аспект в управлении имеет приоритет над финансовым аспектом, поскольку влияет на конкурентоспособность предприятия и возможность наращивать финансовый потенциал; определен алгоритм формирования стратегии управления финансовым потенциалом в инвестиционной деятельности предприятия.*

*Ключевые слова: финансовые ресурсы, финансовый потенциал, стратегическое управление, инвестиционная деятельность, конкурентоспособность предприятия.*

## THE INVESTMENT ASPECT OF STRATEGIC MANAGEMENT BY FINANCIAL POTENTIAL OF ENTERPRISE

*Maslova V.O., Candidate of Economic Sciences, associate professor,  
Akylova Ya.U., master (USU of RT)*

*In the article application of the strategic going is reasonable near a management by financial potential of enterprise. The financial is considered and investment aspects of strategic management by financial potential of enterprise. It is marked that an investment aspect in a management has priority above a financial aspect, as influences on the competitiveness of enterprise and possibility to grow financial potential. The concepts of the real and financial investing mark. It is distinguished, that productive capital as an object of investments and real investment projects are basis of investment processes on the modern stage of development of the Ukrainian economy. Priority of investing for providing of efficiency of strategic management is certain financial potential: a 1) real investing in*

*material assets; 2) the real investing in non-material assets; 3) financial investing with the purpose of market capital of enterprise appreciation. On the basis of it the algorithm of forming of investment strategy is offered in a management by financial potential of enterprise.*

**Keywords:** *financial resources, financial potential, strategic management, investment activity, competitiveness of enterprise.*

**Постановка проблеми.** Якщо порівняти за значимістю основні виробничі ресурси підприємств (трудові, матеріальні (основні та оборотні фонди), нематеріальні та фінансові), то в сучасних умовах ведення бізнесу в Україні саме фінансові ресурси є ключовим фактором забезпечення ефективного функціонування та конкурентоспроможності на ринку. Проблема вітчизняних підприємств сьогодні полягає у глибокій фінансовій кризі, пов'язаній, перш за все, із високим рівнем невизначеності оточуючого ринкового середовища, коли фінансові ресурси практично неможливо використовувати за цільовим призначенням (своєчасне погашення кредиторської заборгованості усіх видів, використання амортизаційного фонду для оновлення основних фондів, забезпечення соціальних гарантій працюючих та розвитку виробництва). Наявні фінансові ресурси спрямовуються на вирішення проблем «тут і зараз», часто порушуючи основні принципи управління фінансами та не враховуючи довгострокові перспективи функціонування підприємства. За таких обставин виникає актуальність застосування стратегічного підходу до управління фінансами, обґрунтування вибору джерел формування та пріоритетності їх використання у якості інвестицій для досягнення стабільного ефективного функціонування та економічного зростання підприємств у майбутньому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** показав, що сьогодні проблемам формування та ефективного використання фінансового потенціалу підприємств приділяється велика увага як науковців, так і фахівців з питань управління фінансами. Серед досліджень за останні роки можна виділити праці Диканя В.Л. [1], Кучер Г.В.

[2], Приймак І. І. [3], Пузирьової П.В. [4], Чобіток В.І. [5] та інших вчених, в яких наголошується на необхідності стратегічного управління потенціалом підприємства, у т.ч. і фінансового, розглядаються теоретичні питання процесу формування та вибору стратегії управління фінансовим потенціалом підприємств.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** У той же час розробка програми дій, що за своєю суттю і є стратегією, з управління фінансовим потенціалом з метою забезпечення його формування та ефективного використання у зазначених роботах розглядається не достатньо.

**Метою статті** є обґрунтування стратегії управління фінансовим потенціалом з метою забезпечення його формування та ефективного використання (інвестиційний аспект) в умовах дефіциту власних та високої вартості позикових фінансових ресурсів для забезпечення ефективного функціонування підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Фінансовий потенціал є одним із основних факторів, який визначає успішність роботи підприємства у сучасних умовах ринку. Зазвичай, під цим терміном розуміють сукупність існуючих та потенційну здатність нарощення фінансових ресурсів суб'єкта господарювання [2, 4, 5]. Якщо управління фінансами підприємств розглядати одночасно у двох основних аспектах: формування або фінансовий аспект (де взяти гроші на здійснення будь-яких вкладень) та використання або інвестиційний аспект (скільки та куди вкладати свої кошти), – то саме у цьому форматі варто говорити про управління фінансовим потенціалом, а не управління фінансовими ресурсами або фінансами. Дане твердження можна обґрунтувати тим,

що як фінансовий аспект, пов'язаний з раціоналізацією структури джерел формування фінансових ресурсів (визначення співвідношення власних та позикових коштів з метою отримання найдешевшого фінансового капіталу), так й інвестиційний аспект, пов'язаний з раціоналізацією інвестиційного портфелю (вкладання у найбільш привабливі інвестиційні проекти), спрямовані на потенційне нарощування фінансових ресурсів у майбутньому.

Необхідність застосування стратегічного підходу в управлінні фінансовим потенціалом обумовлюється тим, що підприємства повинні зважено підходити до процесу формування та використання фінансових ресурсів з обов'язковим використанням цільового призначення, аналізом можливості отримання додаткового ефекту (приросту) за цільовим призначенням, вибором найнеобхідніших інвестиційних проектів для ефективного функціонування підприємства, контролем за їх реалізацією та коригуванням за джерелами, строками та цілями фінансування за необхідності. Тільки за таких умов можна досягти нарощування фінансового потенціалу підприємств не тільки з позиції сьогодення, але й у майбутньому.

Як відомо, формування власних фінансових ресурсів починається на стадії розподілу, коли нова вартість реалізована і з виручки від реалізації товарів виділяються окремі елементи вартості (фонди відшкодування, оплати праці, прибуток). Тобто можна стверджувати, що формування фінансових ресурсів підприємства напряму залежить від конкурентоспроможності виробленої та реалізованої ним продукції. У свою чергу, конкурентоспроможність продукції та підприємства в цілому залежить від того, наскільки ефективно та своєчасно були вкладені кошти в розвиток матеріально-технічної бази та нематеріальних активів, перепідготовку та навчання персоналу тощо. Таким чином, на перший план в стратегічному управлінні

фінансовим потенціалом підприємств виступає інвестиційний аспект.

Інвестиційний аспект стратегічного управління фінансовим потенціалом реалізується через стратегію формування інвестиційного портфелю підприємства, який являє собою сукупність інвестиційних проектів фінансового та реального спрямування. Проекти фінансового інвестування передбачають вкладання коштів в цінні папери інших підприємств з метою отримання додаткового прибутку у якості дивідендів. Проекти реального інвестування передбачають підтримку матеріально-технічної бази на рівні, який забезпечує постійний приріст конкурентного статусу підприємства. Конкурентний статус характеризує не тільки спроможність конкурувати на ринку, але й можливість утримувати ці переваги на досягнутому рівні у довгостроковій перспективі [6].

Виробничий капітал як об'єкт інвестицій та реальні інвестиційні проекти повинні стати основою інвестиційних процесів на сучасному етапі розвитку української економіки. Це пояснюється з одного боку нерозвиненістю ринку цінних паперів в Україні, а з іншого – високим рівнем фізичного та морального зносу основних фондів базових галузей економіки країни. Так, за даними Державної служби статистики України [7] у 2014 році знос основних фондів у середньому за галузями економіки склав 83,5%, у тому числі промисловість – 60,3%, транспорт – 97,9%. Техніко-технологічна база вітчизняних підприємств задовольняє лише основні потреби економіки і населення [8], стримуючи при цьому нарощування обсягів виробництва конкурентоспроможних продукції, робіт, послуг, а отже й нарощування фінансового потенціалу.

Для ефективного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі необхідно своєчасно оновлювати їх виробничі ресурси. Реальні інвестиції (будівництво, організація виробництва, придбання нерухомості) завжди вважалися

надійним розміщенням капіталу та захистом від інфляції, так як: по-перше, ціни на ці об'єкти мають зростати швидше, ніж знецінюється національна валюта; по-друге, реальні інвестиції завжди дають більшу віддачу капіталу, ніж вкладення в фінансові активи; по-третє, реальні інвестиції - найбільш значимий показник фінансового стану будь-якої компанії, що розвивається, або виробництва, гарант залучення в інвестиційну діяльність різних приватних інвесторів.

Основне завдання стратегічного управління фінансовим потенціалом полягає у виборі таких інвестиційних проектів оновлення техніко-технологічної бази, які дозволили б здійснювати цей процес з максимальним ефектом при досить тривалому періоді функціонування підприємства та потенційному обмеженні фінансових ресурсів, щоб забезпечити його конкурентоспроможність і виживання. В основі стратегії оновлення матеріально-технічної бази підприємства повинен лежати принцип підтримки всіх його ресурсів в актуальному до ринкових вимог стані за допомогою періодично повторюваних циклів технічного переозброєння, реконструкції або модернізації підприємства.

Отже, для підтримки необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства з метою подальшого нарощування фінансового капіталу пріоритетним напрямком реалізації інвестиційної стратегії є забезпечення гнучкості виробництва, здатності підприємства ефективно адаптуватися до постійно мінливих вимог ринку.

Коли техніко-технологічна база і матеріальні активи підприємства будуть приведені до рівня, необхідного для забезпечення відповідного конкурентного статусу, наступним напрямком реалізації інвестиційної стратегії за пріоритетністю повинно стати зростання нематеріальних активів (розвиток НДДКР, підвищення

кваліфікації персоналу тощо) та підтримка матеріально-технічної бази на належному рівні (своєчасна заміна, модернізація, реконструкція основних фондів відповідно до техніко-технологічних вимог ринку). Даний напрямок також реалізується в рамках реального інвестування.

Нарешті, в умовах підтримки матеріальних і нематеріальних активів у належному стані відповідно до конкурентного статусу і вимог ринку, а також наявності достатнього обсягу інвестиційних коштів переважною формою інвестування буде фінансове інвестування. Основною метою здійснення підприємством фінансових інвестицій є збільшення ринкової вартості його капіталу і збільшення добробуту співвласників і співробітників, а також зменшення ризиків від основного виду діяльності [9].

Отже, для забезпечення ефективності стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємства встановлена така пріоритетність здійснення інвестиційної стратегії:

1) капітальні вкладення в розвиток техніко-технологічної бази і товарних запасів;

2) у разі перевищення інвестиційних ресурсів над необхідними для розвитку матеріальних активів здійснюється інвестування розвитку нематеріальних активів;

3) в разі перевищення інвестиційних ресурсів над необхідними для розвитку матеріальних і нематеріальних активів здійснення фінансового інвестування для закріплення і зростання конкурентного статусу, нарощування фінансового потенціалу, прибутковості і добробуту співвласників і співробітників підприємства.

На підставі цього формування стратегії управління фінансовим потенціалом в інвестиційному аспекті рекомендується здійснювати за алгоритмом, наведеним на рисунку 1.

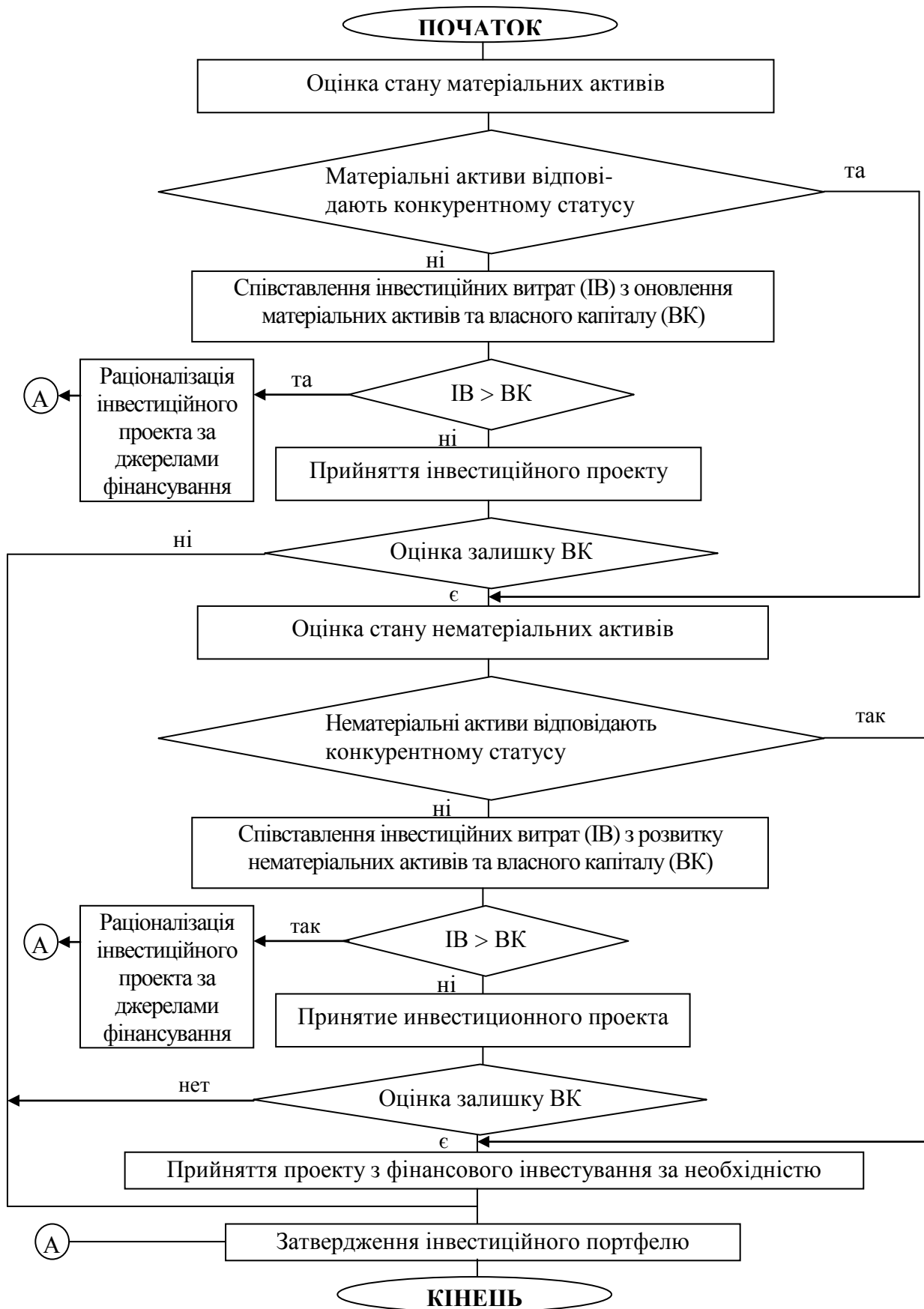


Рис.1. Алгоритм формування стратегії управління фінансовим потенціалом

Ухвалення інвестиційних рішень за наведеним алгоритмом починається з оцінки стану матеріальних активів підприємства відповідно до забезпечення підтримки конкурентного статусу на належному рівні.

Якщо стан матеріальних активів відповідає заданим параметрам, аналогічно оцінюється стан нематеріальних активів підприємства. Якщо стан матеріальних активів не відповідає заданим параметрам, приймається рішення про інвестування в їхній розвиток наступним чином:

1) оскільки для підприємства найменш ризикованим є режим самофінансування, то інвестиційні витрати порівнюються з наявним власним капіталом підприємства. При цьому, якщо останній перевищує необхідні витрати, інвестиційний проект приймається до реалізації, а залишки капіталу направляються на інвестування в розвиток інших активів підприємства;

2) якщо власного капіталу недостатньо, необхідно провести раціоналізацію інвестиційного проекту за джерелами фінансування. Даний процес здійснюється, якщо реалізація проекту вкрай необхідна для розвитку підприємства, але необхідне залучення додаткових зовнішніх фінансових ресурсів. На даному етапі відбувається перегляд інвестиційного проекту з метою пошуку резервів зниження вартості його реалізації та обґрунтування суми залучення коштів із зовнішніх джерел.

Аналогічно здійснюється прийняття інвестиційних проектів з розвитку нематеріальних активів. На останньому етапі розглядається можливість здійснення фінансового інвестування при наявності надлишку власних коштів і відповідного стану матеріальної та нематеріальної бази підприємства.

**Висновок.** Таким чином, реалізація запропонованої стратегії управління фінансовим потенціалом в інвестиційному

аспекті дозволить ефективно використовувати наявні фінансові ресурси та нарощувати фінансовий потенціал підприємства у майбутньому завдяки використанню переважно режиму самофінансування. Головною умовою при цьому є жорстке дотримання цільового призначення використання фінансових ресурсів у рамках виконання прийнятого інвестиційного портфелю.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1 Дикань В. Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с.

2 Кучер Г.В. Фінансовий потенціал як економічна категорія / Г.В. Кучер // Актуальні проблеми економіки. – 2014. - № 9(159). – С. 46-52.

3 Приймак І.І. Модель стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства / І.І. Приймак // Вісник Львівського університету. Серія економічна. – Львів. – 2011. – Вип. 37. – С. 527–532.

4 Пузирьова П.В. Управління фінансовим потенціалом підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування, агропромисловий комплекс, туристичні підприємства та підприємства рекреаційного комплексу)» / П.В. Пузирьова. – К., 2009. – 20 с.

5 Чобіток В.І. Розробка стратегії управління фінансовим потенціалом підприємств / В.І. Чобіток, О.В. Астапова // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2015. – № 49. – С. 160-165.

6 Мельник В.О. Конкурентний статус та конкурентоспроможність підприємства / В.О. Мельник, А.О. Кругових // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. – Харків:

УкрДАЗТ. – 2007. - № 17. – С.36-38.

7 Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

8 Шраменко Е.В. Приоритетные направления инвестиций на усовершенствование технико-технологической базы в условиях ограниченных финансовых ресурсов [Текст] / Е.В. Шраменко, В.А. Маслова //

Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. Наук. праць. – Харків: УкрДУЗТ. – 2015. – № 52. – С. 132-135.

9 Мельник В.О. Підвищення ефективності управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах самофінансування / В.О. Мельник // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. Наук. праць. – Харків: УкрДАЗТ. – 2004. – № 10. – С. 65-38.

*Стаття надійшла: 21.09.16р.*

УДК 332

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТА НАРОЩУВАННЯ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

*Пакуліна А.А., к.е.н, доцент (ХНУБА),  
Пакуліна Г.С., студентка (УкрДУЗТ),  
Тарасенко С.І., студент (ХНУБА)*

*Для вдосконалення планування ефективного розвитку регіону пропонується розраховувати інтегральний індекс його конкурентоспроможності. Доведено, що особливості планування розвитку визначаються закономірностями підвищення конкурентоспроможності регіону, нарощування його ринкового потенціалу. Обґрунтовано, що для підвищення ефективності планування регіонального розвитку необхідна оптимізація структури управління і перехід до модифікованих проектно-матричних варіантах її побудови.*

*Ключові слова: ефективність, планування, ринковий потенціал, регіон, управління.*

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ И НАРАЩИВАНИЯ РЫНОЧНОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА

*Пакулина А.А., к.э.н, доцент (ХНУСА),  
Пакулина А. С., студентка (УкрГУЖТ),  
Тарасенко С.И., студент (ХНУСА)*

*Для совершенствования планирования эффективного развития региона предлагается рассчитывать интегральный индекс его конкурентоспособности. Доказано, что особенности планирования развития определяются закономерностями повышения конкурентоспособности региона, наращивания его рыночного потенциала.*

© Пакуліна А.А.,  
Пакуліна Г.С.,  
Тарасенко С.І.

**Вісник економіки транспорту і промисловості № 55, 2016**