

УДК 355.012.5

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ У УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Безугла Ю.Є., здобувач (УкрДАЗТ)

Стаття присвячена проблемі дослідження процесу формування стратегії управління реструктуризацією підприємств в умовах трансформаційної економіки.

Ключові слова: стратегія, реструктуризація, формування, етапи, розвиток.

Постановка проблеми. Для забезпечення стабільного соціально-економічного зростання і розвитку економіки України необхідно вирішити ряд нагальних проблем, серед яких однією з основних є підвищення ефективності використання економічних ресурсів підприємств. Її вирішення вимагає вдосконалення й розвитку існуючих, а також розроблених нових методичних підходів, які враховують сучасні особливості економічних перетворень в Україні. Для того, щоб економічні перетворення, які спрямовані на підвищення соціального забезпечення суспільства набули стійкого характеру, необхідно приділити увагу раціональному використанню і розподілу економічних ресурсів підприємств у стратегічному аспекті.

Аналіз останніх досліджень. Питання сутності стратегії управління реструктуризацією та процесу її формування досліджувалися такими вченими, Андрущак Є.М., Підходний О.М. [1], Батенко Л.П. [2], Бланк І. [3], Лукіна Ю.В. [4], Ревенко Е. В. [5], Семенов А.Г. [6], Шершньова З. [7] та ін., але подальших наукових розробок вимагають питання формування стратегії управління реструктуризацією підприємств.

Виділення невирішених частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. У більшості наукових праць учених методологія формування стратегії управління реструктуризацією підприємств недостатньо розроблені як в теоретичному, так і в практичному аспектах, про що свідчить відсутність єдиних прийнятих етапів процесу формування та рекомендацій, які б комплексно врахували як кількісні, так і якісні характеристики суб'єкта господарювання щодо використання фінансових ресурсів.

Постановка цілей. Метою статті є вдосконалення теоретичних основ формування стратегії управління реструктуризацією підприємств в умовах трансформаційної економіки.

Виклад основного матеріалу. Високі показники соціально-економічного розвитку держави залежать від ефективності функціонування всієї сукупності національних

суб'єктів господарювання. Кінцеві результати господарської діяльності підприємства характеризуються основними фінансовими показниками, що в свою чергу, є ключовими параметрами формування стратегії економічного суб'єкту. В зв'язку з цим розробка дієвої стратегії підприємства є важливою проблемою, успішна реалізація якої дозволить підвищити рівень обґрунтованості прийнятих управлінських рішень фінансового характеру.

Методика стратегічного фінансового планування детально розглянута в роботі І. А. Бланка [3]. На його думку, процес розробки стратегії включає 6 етапів: визначення загального періоду формування стратегії; дослідження факторів внутрішнього фінансового середовища і кон'юнктури фінансового ринку; формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства; конкретизація цільових показників стратегії відповідно до періодів її реалізації; розробка фінансової політики по окремих аспектах фінансової діяльності; розробка системи організаційно-економічних заходів по забезпеченню реалізації стратегії; оцінка фінансової стратегії.

Однак, у роботі А. Семенова [6] виділені наступні етапи формування стратегії управління реструктуризацією підприємств: аналіз господарської діяльності підприємства, що дозволяє оцінити його ефективність; визначення фінансових можливостей підприємства для виявлення його дійсного та майбутнього потенціалу в фондоутворенні щодо впровадження базової загальноекономічної стратегії; оцінка стратегії, що полягає у визначенні її рівня за певним набором розроблених варіантів дій; власне фаза розробки, в якій розробку серії стратегічних фінансових планів здійснюють на рівні підприємства; планування ризику та вибір стратегічних альтернатив.

У роботі Ревенко Е. [5] пропозиція враховувати в процесі аналізу визначення періоду стратегічного планування такі фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, як його галузева приналежність і специфіка виробничої діяльності, стадія життєвого циклу. Однак, ці

фактори мають більше значення при формуванні системи фінансових цілей діяльності підприємства, тому що визначають його стратегічну спрямованість, характер і можливості здійснення дій. Таким чином, розробка стратегії управління – досить складний процес, що здійснюється за низкою етапів. Огляд та узагальнення існуючих підходів до послідовності формування стратегії управління реструктуризацією підприємств свідчить про відсутність єдиної структурної побудови даного процесу, що дозволяє зробити висновок про необхідність його впорядкування. Запропонована послідовність формування стратегії управління реструктуризацією підприємств показана на рис. 1.

У нинішніх умовах розвитку вітчизняної економіки, якій притаманна невизначеність,

непередбачуваність і швидкоплинність господарських процесів цей період не може бути тривалим і в середньому не може виходити за рамки трьох років. Функціонування промислового підприємства здійснюється в умовах важкої взаємодії факторів внутрішнього та зовнішнього порядку. Ці фактори впливають на формування стратегії підприємства та можуть бути регульованими і нерегульованими. Визначення сукупності факторів, які впливають на розробку стратегії підприємства, дає змогу відповісти на питання: чи призведе розроблена стратегія до досягнення підприємством своєї фінансової мети в умовах змін факторів зовнішнього фінансового становища.



Рисунок 1 - Формування стратегії управління реструктуризацією підприємств

На розробку стратегії також впливають нестабільних економічних умовах призвело до соціально-економічні та політичні фактори. появи незатребуваних виробничих потужностей, Функціонування промислових підприємств у морального й фізичного старіння основних фондів,

недоцільності й неефективності використання виробничих ресурсів. Багато підприємств, втративши ринки збуту, отримують сировину, матеріали й енергоносії за схемою товарного кредитування та не можуть оплатити їх, оскільки не можуть реалізувати вироблені товари й послуги або отримати за них економічно обґрунтовану ціну. Низький рівень інвестицій зумовлюється неготовністю, з одного боку, одержувачів інвестицій – підприємств до ефективного освоєння засобів (насамперед через низьку якість управління), а з другого – інвесторів вкладати капітали в підприємства через високі ризики (незахищеність прав власності, значний ризик втрати коштів, непрозорість фінансового стану підприємств).

За результатами аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища здійснюється комплексна оцінка існуючої фінансової позиції підприємства. В процесі такої оцінки потрібно отримати чітке уявлення про основні параметри, які характеризують можливості і обмеження розвитку фінансової діяльності підприємства. В умовах невизначеності зовнішнього середовища, враховуючи принцип забезпечення альтернативності стратегічного фінансового вибору у послідовність розробки фінансової стратегії доцільно включити додатковий етап – формування сукупності можливих варіантів фінансової стратегії. На наш погляд, наявність портфелю фінансових стратегій знижує рівень ризику прийняття неправильного рішення у виборі оптимального варіанту стратегії використання фінансових ресурсів на основі системи принципів, які враховують особливості сучасного періоду економіки, власне процесу стратегічного планування та результативності стратегії.

Досить важливим етапом розробки фінансової стратегії є розробка фінансової політики підприємства. Фінансову політику можна розглядати як сукупність заходів з реалізації фінансової ідеології й фінансової стратегії підприємства з найважливіших напрямків фінансової діяльності на окремих етапах її здійснення. Поділяємо точку зору І. А. Бланка про те, що «фінансова ідеологія підприємства характеризує систему основних принципів здійснення фінансової діяльності конкретного підприємства, які визначаються його місією та фінансовим менталітетом його засновників й менеджерів» [3]. Формуючи фінансову політику, необхідно враховувати, які напрями фінансової діяльності підприємства потребують більш ефективного управління з метою досягнення головної стратегічної мети його діяльності. Основними напрямками фінансової політики є: політика формування активів і структури капіталу, політика управління активами й інвестиціями,

політика залучення фінансових ресурсів, політика управління фінансовими ризиками та запобігання банкрутству.

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Отже, основними завданнями процесу реалізації стратегії є створення на підприємстві передумов для здійснення передбачуваної фінансової підтримки його базової стратегії та успішного досягнення кінцевих стратегічних цілей його фінансового розвитку. Основними заходами в реалізації стратегії промислового підприємства є його реструктуризація, оновлення продукції, скорочення або розширення номенклатури продукції, підвищення її якості та споживчих властивостей, коригування цін, вихід на нові ринки, відновлення техніки, впровадження нових технологій, підвищення кваліфікації працівників і продуктивності праці, забезпечення інвестиційної привабливості підприємства.

Моніторинг стратегії управління реструктуризацією підприємств, тобто співставлення фактичних результатів за показниками, які характеризують фінансову діяльність підприємства із запланованими, забезпечує своєчасне коригування фінансової стратегії. Це дозволяє підприємству змінити із мінімальними витратами курс фінансового розвитку, що став неадекватним сформованій ситуації. В умовах ринку промислового підприємства стикаються з різними фінансовими проблемами. Це зумовлює необхідність передбачення майбутнього стану підприємства, що можливо тільки при використанні фінансової стратегії діяльності підприємства. Запропонована послідовність етапів процесу формування фінансової стратегії підприємства дозволить трансформувати її згідно зі змінами зовнішнього та внутрішнього середовища та знизити ризик фінансової діяльності промислового підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрущак Є.М., Підходний О.М. Управління фінансовими ресурсами в процесі реструктуризації підприємств//Фінанси України.-2002.-№7.-С.30-38.
2. Батенко Л.П. Реструктуризация как путь к финансовому оздоровлению и прибыльности предприятия//Бухгалтерия.-2000.-№3.-С.116-119.
3. Бланк И. А. Стратегия и тактика управления финансами / И. А. Бланк. — К.: Ника-Центр, Эльга, 2001. — 528 с.
4. Лукіна Ю.В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства //Фінанси України. – 2006. - № 3. – С. 113 – 118.
5. Ревенко Е. В. Стратегии развития предприятий в рыночных условиях // Развитие финансовой системы Украины в условиях рыночных

трансформацій: Збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції вчених, викладачів та практичних працівників, 14-15 жовтня 2004 р. — Вінниця: Вид. «Ландо ЛТД», 2004. — С. 318-321.

6. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами / А.Г.Семенов, О.О.Єропутова,

Т.В.Перекрест, А.В.Линенко.-Запоріжжя:КПУ, 2008.-188 с.

7. Шершньова З. Реструктуризація підприємств: необхідність стратегічного підходу // Бюлетень з корпоративного управління.-2001.-№3.-С.16-21.

Аннотація. Стаття посвячена проблемі дослідження процесу формування стратегії управління реструктуризацією підприємств в умовах трансформаційної економіки.

Ключевые слова: стратегія, реструктуризація, формування, етапи, розвиток.

Summary. The article is dedicated to problem process study of the shaping to strategies of management restructurization enterprise in condition of the transformational economy.

Keywords: strategy, estructurezation, shaping, stages, development.

Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Прохорова В.В.

Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.

УДК 658.5

МЕТОДЫ ИДЕНТИФИКАЦИИ И ОЦЕНКИ СОСТОЯНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Воловельська І.В., к.е.н., доцент (УкрГАЗТ)

Розглянуто моделі розвитку підприємства, на основі яких можливо провадити ідентифікацію й оцінку аспектів реального стану розвитку підприємства. Дано порівняльну характеристику існуючих моделей й області їхнього застосування.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, діагностика стану підприємства, модель розвитку підприємства

Постановка проблеми. Розроблена на підприємстві оптимальна стратегія його розвитку повинна базуватися на достаточній компетентній оцінці його розвитку. При цьому необхідно враховувати можливість різних негативних впливів. Для цього необхідно постійно відслідковувати процес змін і своєчасно приймати коректуючі заходи, що послужило основою для написання даної статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній літературі існує багато моделей розвитку підприємства. Такі, як: Модель Адезиса [6] – модель, описуюча життєвий цикл підприємства; Модель Грейнера [4]; Модель «7С» і др [1, 3, 5]. Основні з них, можливі для

застосування в даний час, розглянуті, систематизовані та проаналізовані в статті.

Вирішені складові загальної проблеми. Проблема полягає в невідповідності комплексного підходу до оцінки і ідентифікації реального розвитку конкретних підприємств з використанням існуючих моделей його розвитку.

Ціль статті полягає в описанні існуючих моделей розвитку підприємства з вказівкою спеціальних випадків їх використання з умовою подальшої їх адаптації до показників визначеного підприємства.

Визначення основного матеріалу дослідження. Для діагностики системи розвитку і управління підприємством, необхідно знати напрямки досягнення його цільового стану. Тільки в порівнянні з ними відбувається