

створенні обставинки залучення усіх працівників до суспільно-корисної діяльності. Низький рівень ЦОЕ свідчить про неузгодженість думок і має привернути увагу керівника, оскільки означає, що у міжособистісному спілкуванні колективу є певні збої. Якщо, не дивлячись на зусилля, що застосовує керівник щодо активізації спільної діяльності працівників у вирішенні задач, що стоять перед підрозділом, поліпшення міжособистісних стосунків не настає, то є підстави думати, що у колективі розвиваються негативні тенденції на рівні неформальних груп.

Таким чином, ефективність праці трудового колективу, як один із кінцевих результатів діяльності, формується сукупністю великої кількості факторів та їх дією. При чому, ціла низка факторів не може мати кількісних характеристик.

Підводячи підсумок під наведеним вище, можна зауважити, що кожний з показників має свої позитивні та негативні сторони, але жоден з них, взятий окремо не може повністю виразити ефективність праці на різних рівнях економіки. На нашу думку, з метою всебічного аналізу зміни рівня продуктивності праці та впливу на нього факторів необхідно використовувати систему трудових і вартісних показників; прямих і обернених.

Список використаних джерел:

1. Буряк П.Ю. Економіка праці й соціально-економічні відносини: Навчальний посібник. [Текст] / Буряк П.Ю. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 440 с.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Підручник.- 3-тє вид. випр. і доп. [Текст] / Грішнова О.А. - К.: Т-во «Знання», КОО, 2007. – 307 с.
3. Економіка підприємства: Навч. посіб./ А.В. Шегди, Т.М. Литвиненко та ін.; За ред. А.В. Шегди.-3-тє вид., випр.-К.: Знання-Прес, 2005. – 335 с.
4. Белецкий Н.П. Управление персоналом. [Текст] / Белецкий Н.П. – Минск, 2006. –84 с
5. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. [Текст] / Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. – К. : Кондор, 2006. – 308 с.
6. Петрович Й. Сучасні підходи до управління персоналом. [Текст] / Й. Петрович // Економіка України. – 2006. – №10. – с. 92
7. Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотко М.Є. та ін. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. [Текст] / Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотко М.Є. та ін. – К.: ЦУЛ, 2007. – 208 с.

УДК 336.717.18 : 334.716

**А.М.Кравцова, к.е.н.,
О.О.Яковенчук, Я.О.Яковенчук,**
Вінницький національний аграрний університет,
м. Вінниця

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сутність поняття «фінансова стратегія» та її основні види, зазначено перелік основних чинників, що на неї впливають, та обґрунтовано важливість формування фінансової стратегії для успішного функціонування вітчизняних підприємств у конкурентному ринковому середовищі.

Рассмотрена сущность понятия «финансовая стратегия» и ее основные виды, отмечен перечень основных факторов, что на нее влияют, и обоснованно важность формирования финансовой стратегии для успешного функционирования отечественных предприятий в конкурентной рыночной среде.

Essence of concept «financial strategy» is considered and it's basic kinds, the list of basic factors is marked, that on it influence, and grounded importance of forming of financial strategy for the successful functioning of domestic enterprises in a competition market environment.

Ключові слова: фінансова стратегія, фінансові ресурси підприємств, фінансова діяльність, ефективність, розвиток, фінансова стійкість.

Здатність вчасно й адекватно реагувати на зовнішні чинники в ринковому середовищі є запорукою успішного функціонування підприємств на ринку. Висока конкурентоздатність, платоспроможність, фінансова стійкість і прибутковість підприємств досягається за рахунок правильного ведення фінансів, що передбачає управління активами, витратами, інвестиціями, обіговими коштами, прибутком у коротко- та довгостроковому періодах, планування основних фінансово-економічних показників на поточний період і на перспективу. Єдність цих складників формує фінансову стратегію, базис і відправну точку в управлінні підприємствами.

Над питаннями сутності, принципів формування і практичної реалізації фінансових стратегій працювали такі вітчизняні економісти: І.А.Бланк, З.В.Герасимчук, А.В.Гриньов, Ю.В.Лукіна, А.В.Череп, Л.Д.Радова, Д.Г.Лук'яненко, В.М.Шелудько, О.М.Ястремська та інші.

Існує необхідність в більш чіткому розгляді мети формування фінансової стратегії та виділенні основних завдань фінансової стратегії, дослідженні загальної схеми формування фінансової стратегії.

Розкриття сутності фінансової стратегії, її значення для успішного функціонування підприємств у конкурентному ринковому середовищі та визначення основних чинників, які впливають на формування та вибір фінансової стратегії українських підприємств.

Огляд наукових джерел дав змогу виділити ряд основних підходів до визначення змісту поняття «фінансова стратегія».

Фінансова стратегія – це генеральний план дій щодо забезпечення підприємства коштами [1, с.516].

Фінансова стратегія – це галузь фінансового планування. Як складова загальної стратегії економічного розвитку вона має узгоджуватися з цілями та напрямками останньої. У свою чергу, фінансова стратегія справляє суттєвий вплив на загальну економічну стратегію підприємства [2, с.21].

Формування фінансової стратегії є доволі важким і трудомістким процесом, оскільки потребує значних витрат часу, праці та виконання комплексних розрахунків. Важливим у здійсненні цього процесу є врахування таких чинників: орієнтації фінансової стратегії на загальну стратегію розвитку підприємства на ринку; рівня законодавчого та нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності; економічної й політичної ситуації в країні; ресурсного забезпечення підприємства, оскільки на формування фінансової стратегії впливає кількість і якість ресурсів, зокрема чисельність й кваліфікація працівників, наявність основних засобів, забезпеченість власними

коштами, можливість залучення позикових коштів та інвестицій, інноваційний потенціал [3, с.123].

Головною метою формування фінансової стратегії підприємства є максимізація його ринкової вартості та підвищення ефективності діяльності, що досягається шляхом конкретизації цілей з урахуванням завдань та особливостей майбутнього фінансового розвитку. Система стратегічних фінансових цілей повинна забезпечувати формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і високу рентабельність використання власного капіталу; оптимізацію структури активів й оборотного капіталу; встановлення прийнятного рівня фінансових ризиків у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Враховуючи, що основною метою формування фінансової стратегії є забезпечення максимізації ринкової вартості підприємства та зростання добробуту його власників, до головних її завдань можна віднести: визначення способів ефективного використання фінансових можливостей підприємства у довготерміновому періоді; визначення перспективних напрямів фінансових взаємовідносин підприємства з іншими суб'єктами господарювання, податковими органами, банками, страховими компаніями тощо; формування системи ефективного фінансового забезпечення операційної, інвестиційної та інноваційної діяльності підприємства; визначення системи заходів щодо забезпечення фінансової стійкості підприємства на ринку; обґрунтування способів виходу з кризи й методів управління за умов кризового стану підприємства тощо [4, с.132].

Оскільки фінансову стратегію розробляють на тривалий термін (переважно до 3 років), то її найважливішим завданням є визначення обсягів, джерел та форм залучення фінансових ресурсів для здійснення господарської діяльності підприємства. Джерела фінансових ресурсів можуть бути внутрішніми та зовнішніми. Отримати фінансові ресурси із зовнішніх джерел можна за рахунок банківських позик, комерційних кредитів, коштів, інвестованих у підприємство зовнішніми інвесторами, бюджетних дотацій та трансфертів, безповоротної фінансової допомоги тощо. Вибираючи ту чи іншу форму залучення фінансових ресурсів, потрібно враховувати вартість позикових коштів та особливості діяльності суб'єкта господарювання: рівень налагодженості логістичних зв'язків, організацію постачання та збуту, тривалість виробничого циклу, структуру кредиторської та дебіторської заборгованості, середній обсяг виручки від реалізації та собівартості продукції, розмір власного капіталу тощо.

Забезпечення достатніми обсягами фінансових ресурсів є однією з найважливіших умов досягнення цілей та завдань, передбачених фінансовою стратегією підприємства. Конкретні шляхи досягнення відповідних цілей визначає фінансова політика, яка охоплює політику управління структурою капіталу, цінову політику, податкову політику, політику управління доходами, політику управління витратами, політику управління формуванням і

використанням прибутку, дивідендну політику, інвестиційну політику тощо.

Кожен суб'єкт господарювання має свої особливості, тому визначити єдиний підхід до вибору фінансової політики чи фінансової стратегії неможливо. Кожне підприємство має самостійно визначати, які чинники і яким чином впливатимуть на його діяльність, та формувати таку фінансову стратегію, яка б мінімізувала ризики і сприяла збільшенню його прибутковості, підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стійкості на ринку [3, с.213].

Відмітимо, що загальна схема формування фінансової стратегії містить наступні етапи:

- 1) характеристика підприємства як відкритої системи;
- 2) розробка стратегічних цілей;
- 3) розробка варіантів стратегії;
- 4) визначення критеріїв вибору варіантів;
- 5) конкретизація обраного варіанту фінансової стратегії;
- 6) оформлення фінансової стратегії, її прийняття і доведення до виконавця;
- 7) організація контролю за реалізацією стратегії [5, с.163-164].

Важливим моментом формування фінансової стратегії є врахування стадії життєвого циклу підприємства і продукції, яку воно виробляє, а також обраної фінансової та маркетингової політики.

Отже, успішне функціонування підприємства в ринкових умовах можливе за рахунок формування і реалізації виваженої маркетингової, фінансової та інвестиційної політики. Фінансова стратегія поєднує в собі ці складові і за допомогою реалізації оперативних й поточних планів дає змогу досягнути запланованих цілей. В процесі управління діяльністю підприємства доволі часто виникають непередбачувані проблеми виробничого чи фінансового характеру. Нерідко вони призводять до кризового стану, а то й банкрутства підприємства. Щоб запобігти цьому, фінансові менеджери чи працівники фінансової служби повинні ретельно стежити за процесом реалізації стратегії і, в разі виявлення відхилень, здійснювати її коригування. Якщо ж уникнути кризи не вдалося, то фінансова стратегія приймає антикризовий характер, і фінансисти розробляють комплекс санаційних заходів, щоб повернути підприємство до стабільного фінансового стану.

Список використаних джерел:

1. Фінанси підприємств : підручник / А.М.Поддєрьогін, Л.Д.Буряк, Г.Г.Нам, А.М.Павліковський, О.В.Павловська, В.З.Потій, А.П.Куліш, О.О.Терещенко, Н.П.Шульга, С.А.Булгакова; керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 3-тє вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2000. – 460 с.
2. Горлицкая Н. Финансовая стратегия: управление финансами // Финансовый директор. – 2005. – №11. – С. 17-25.
3. Гриньов А.В. Якість формування фінансової стратегії підприємства // Фінанси України. – 2006. – №6. – С. 121-128.
4. Радова Л.Д. Фінансова стратегія в системі управління підприємством // Держава та регіони. – 2005. – №2. – С. 130-135.
5. Даценко Г.В. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії в системі регулювання діяльності підприємства // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №5. – С.162-165.