

УДК 658.14./17

С. В. Добринь,

к. е. н., доцент, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

ПОЛІТИКА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛУ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

S. Dobryn,

PhD, Associate professor, S. Kuznets Kharkiv National University of Economics

POLICY FORMATION AND ALLOCATION OF FINANCIAL RESOURCES

У статті розроблено та обгрунтовано необхідні заходи щодо побудови політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства, в межах якої відбувається узгодження та координація різноспрямованих заходів щодо залучення та використання фінансових ресурсів для ефективного досягнення цілей і вирішення завдань, які ставить перед собою підприємство під тиском дії різноспрямованих чинників.

The article was developed and proved the necessary measures to build policy formation and distribution of financial resources within which there is harmonization and coordination of countervailing measures to attract and use financial resources to effectively achieve the goals and tasks set in front of the company under pressure action countervailing factors.

Ключові слова: фінансові ресурси, формування та розподіл фінансових ресурсів, економічний розвиток, управління фінансовими ресурсами, політика формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства.

Key words: financial resources, formation and allocation of financial resources, economic development, financial management, policy formulation and allocation of financial resources.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасні умови господарювання вимагають від вітчизняних підприємств постійної уваги до змін ринкової інфраструктури, інфляційних процесів, зростання цін на сировину та комплектуючі, ускладнення умов залучення зовнішніх фінансових ресурсів. Все це вимагає від підприємств швидкого реагування та постійного пристосування планів і прогнозів, структур і засобів організації виробництва до нових вимог ринкового середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ ТА ДОСЛІДЖЕНЬ

Розробками теоретичного та методичного забезпечення управління фінансовими ресурсами підприємств займаються вітчизняні та зарубіжні економісти, зокрема В. Колпаков, В. Ляско, Г. Назарова, С. Васильчак, О. Жидяк, М. Шифрин [2—6] та інші.

Незважаючи на наявність теоретичних розробок, проблеми ефективності формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства залишаються фрагментарно дослідженими та потребують подальшого наукового обгрунтування.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є узагальнення і розробка практичних рекомендацій щодо побудови ефективної політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У процесі формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства найважливішою умовою є дотримання певної збалансованості між збільшенням обсягів фінансових ресурсів та їх раціональним використанням з метою забезпечення фінансово-економічного розвитку підприємства. Однак в сучасних економічних умовах, дотримання відповідного балансу суттєво ускладнюється збільшенням негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

До основних факторів зовнішнього середовища відносяться: система оподаткування, інвестиційний клімат країни, рівень інфляції, грошово-валютна політика і коливання валютного курсу, динаміка змін ринкового попиту, рівень конкуренції на цільовому ринку тощо [1; 3; 6].

До факторів внутрішнього середовища можна віднести: забезпеченість підприємства ресурсами й засобами виробництва, швидкість розвитку техніки й технологій, інтенсивність інноваційного процесу, якість і швидкість отримання інформації в системі управління, ефективність управлінських рішень, маркетингова стратегія підприємства, фінансова стратегія підприємства, забезпеченість власним капіталом та його мобільність, тощо [1—5].

Тому особливе місце приділяється побудові політики формування та розподілу фінансових

Таблиця 1. Послідовність розробки політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства

Основні етапи	Проміжні дії		Кінцевий результат
1	2		3
1. Стратегічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	1.1. Визначення складу і оцінка стану факторів зовнішнього оточення підприємства	Аналіз нормативно-правової бази	Зіставлення результатів аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, побудова матриці стратегічних можливостей підприємства
		Аналіз ринку збуту продукції та перспектив його розвитку	
		Вивчення технології виробництва та тенденцій її розвитку	
		Визначення ключових факторів успіху в галузі	
		Аналіз соціальних умов діяльності підприємства	
	1.2. Оцінка стану складових внутрішнього середовища підприємства	Фінансовий стан підприємства	
2. Визначення стратегічних цілей та загальної стратегії розвитку підприємства	2.1. Визначення стратегічних альтернатив забезпечення усталеного розвитку підприємства	Формування конкурентної стратегії підприємства	Обґрунтування вибору загальної стратегії підприємства
		Формування маркетингової стратегії підприємства	
		Формування виробничої стратегії підприємства	
		Формування ресурсної стратегії підприємства	
		Формування інноваційної стратегії підприємства	
	Формування фінансово-інвестиційної стратегії підприємства		
2.2. Зіставлення прогнозних результатів реалізації обраного варіанту розвитку з підсумками оцінки умов діяльності підприємства			
3. Розробка політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства	3.1. Визначення результатів, що необхідно досягти під час впровадження зазначеної політики	Поточне планування фінансових ресурсів	Впровадження політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства для ефективної реалізації планів виробничо-господарської діяльності підприємства
		Організаційне проектування системи управління фінансовими ресурсами	
	3.2. Визначення джерел формування та напрямів розподілу фінансових ресурсів	Визначення зовнішніх джерел залучення фінансових ресурсів	
		Аналіз варіантів зовнішнього нарощування фінансових ресурсів	
		Аналіз можливостей нарощування власних фінансових ресурсів	
	3.3. Моніторинг і контроль виконання політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства		

ресурсів підприємства, через яку відбувається узгодження та координація різноспрямованих заходів щодо залучення та використання фінансових ресурсів для ефективного досягнення цілей і вирішення завдань, які ставить перед собою підприємство під тиском дії різноспрямованих чинників.

Політика формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства являє собою регламентовану на управлінському рівні систему, що включає визначення цілей і пріоритетів розвитку діяльності підприємства, а також розробку різноманітних засобів їхнього забезпечення.

За такий підхід, сукупність цілей організації формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства може бути розділено на три основні стратегічні напрями:

— цілі розвитку виробничої сфери підприємства;

— цілі інноваційного та науково-технічного характеру

— маркетингово-збутові цілі.

Розробка, реалізація і впровадження системи заходів щодо побудови політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства припускає проходження ряду етапів, серед яких можна відзначити:

1. Аналіз цілей формування фінансових ресурсів, встановлення можливостей їхньої реалізації і відповідного ресурсного забезпечення досягнення зазначених цілей і завдань.

2. Визначення стратегій і механізмів реалізації обраних цілей.

3. Розробка системно збалансованих заходів для реалізації сукупності обраних стратегій.

4. Визначення пріоритетних напрямів цільового забезпечення реалізації таких стратегій відповідними ресурсами.

Таблиця 2. Характеристика стратегічного аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства

Вид середовища	Складові фактори	Характеристика
1	2	3
Оцінка стану складових внутрішнього середовища підприємства	Фінансовий стан підприємства	ступінь задовільності фінансового стану підприємства
		достатність коштів для здійснення поточної діяльності
		можливість залучення власних резервів для реалізації стратегії підприємства
	Діагностика організаційної структури підприємства	ступінь самодостатності та завершеності організаційної структури підприємства для здійснення поточної діяльності
		можливість використання для забезпечення перспективних видів діяльності, якщо це передбачено стратегією розвитку підприємства
	Аналіз системи управління персоналом та мотивації до праці	структурні, кількісні і якісні параметри оцінки трудового потенціалу
достатність трудового потенціалу для здійснення поточної діяльності та забезпечення запланованих темпів розвитку		
Визначення складу і оцінка стану факторів зовнішнього оточення підприємства	Аналіз нормативно-правової бази	аналіз законодавства щодо можливості здійснення поточної та запланованої діяльності
		існування обмежень на здійснення діяльності
		необхідність та загальна можливість отримання певних дозволів та ліцензій
	Аналіз ринку збуту продукції та перспектив його розвитку	насиченість ринку;
		можливість розвитку на даному ринку вимоги загальної стратегії підприємства щодо необхідності виходу на нові ринки збуту
		необхідність виходу з ринку
	Вивчення технології виробництва та тенденцій її розвитку	забезпеченість існуючого виробничого процесу потрібними технологіями
		можливість придбання необхідної технології
		наявність технологій для впровадження нових типів продукції або вдосконалення існуючих
	Визначення ключових факторів успіху в даній галузі	існування ключових факторів успіху на даному ринку чи на ринку, вихід на який планується
		можливість самостійного впровадження ключових факторів досягнення цільових конкурентних переваг
		необхідність об'єднання з власниками даних ключових факторів успіху
		можливість самостійного введення нових факторів, для змінення впливу існуючих
Аналіз соціальних умов діяльності підприємства	можливість сталого самостійного розвитку підприємства; політичні умови такого існування	
	загальні потреби суспільства в певних товарах	
	зміна загальних потреб та людських переваг	

Тобто, політика формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства повинна являти собою сукупність стратегічних рішень, які визначають різновиди та глибину взаємодії підприємства з іншими суб'єктами господарювання.

Будова політики формування та розподілу фінансових ресурсів обов'язково має включати детальний розгляд усіх можливих варіантів формування фінансових ресурсів, починаючи з пошуку зовнішніх джерел й аналізу внутрішніх можливостей та закінчуючи утворенням складної фінансової системи, яка відповідатиме та сприятиме реалізації головних стратегічних цілей підприємства.

Отже, розробка зазначеної політики має розпочинатися одночасно з формуванням загальної стратегії розвитку підприємства (табл. 1), тобто

порядок розробки політики формування та розподілу фінансових ресурсів має передбачати виконання наступних етапів:

- визначення стратегічних цілей і формулювання загальної стратегії розвитку;
- аналіз внутрішнього середовища і зовнішнього оточення підприємства;

- визначення зовнішніх джерел фінансування та можливості нарощування власних фінансових ресурсів;

- вибір партнерів по залученню зовнішніх фінансових ресурсів та визначення умов співробітництва;

- планування обсягів залучених та власних фінансових ресурсів;

- моніторинг і контроль виконання планів формування та розподілу фінансових ресурсів.

Як видно з таблиці 1, початковий етап побудови політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства пов'язаний із визначенням стратегічних і довгострокових цільових орієнтирів діяльності підприємства, а також із розробкою стратегії досягнення комплексу встановлених цілей і завдань розвитку. Стратегічний аналіз внутрішнього та

зовнішнього середовища підприємства є досить необхідним для визначення подальшого напрямку розвитку підприємства. Результати аналізу умов діяльності підприємства та визначення головних ключових факторів реалізації конкретної стратегії дає можливість формування конкретних стратегічних планів щодо формування та розподілу фінансових ресурсів.

Характеристика блоків з питань визначення складу і оцінки стану факторів зовнішнього оточення підприємства наведена у таблиці 2. Ступінь впливу кожного із зазначених факторів обумовлює майбутню стратегічну орієнтацію підприємства (обґрунтовує вибір однієї із стратегічних альтернатив розвитку), за умови дотримання якої будуть створені належні умови щодо досягнення бажаних стратегічних результатів.

Результатом виконання зазначених вище процедур є формування цілісної і погодженої з різними аспектами стратегічного розвитку підприємства системи організації формування та розподілу фінансових ресурсів.

Проте й під час оперативного управління використання фінансових ресурсів також виникає ряд специфічних управлінських задач, що є характерними для сфери фінансових відносин:

1. Складність отримання, аналізу і використання інформації, необхідної для оперативного управління. Перш за все, це стосується отримання інформації із зовнішніх джерел: можливе несвоєчасне викладення інформації в офіційних джерелах, труднощі отримання певних даних, імовірно висвітлення неточних або суттєво занижених результатів. Щодо внутрішніх джерел, то інформаційний потік може бути обтяжений надмірним документообігом на підприємстві, що відповідно гальмує інформаційний потік та ускладнює отримання певної інформації.

2. Дублювання управлінських функцій, що здатне суттєво збільшити витрати або унеможливити економію фінансових ресурсів.

3. Труднощі автономної оцінки ефективності формування та розподілу фінансових ресурсів.

4. Складність здійснення наскрізного фінансового контролю, несвоєчасне реагування та виявлення загрозливих тенденцій, що призводить до посилення внутрішніх ризиків, через які ускладнюється вирішення питань підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Вирішення поставлених проблем вимагає комплексного дослідження операційної діяльності підприємства. Системний аналіз ефективності політики формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства має складатися із застосуванням сучасних методів оцінки ефективності [2; 4], що ґрунтуються на використанні цілої низки показників аналізу діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Таким чином, налагодження організації формування та розподілу фінансових ресурсів стає складним процесом організаційних, структурних, функціональних та інших трансформацій, які надають суттєвий вплив на окремі аспекти виробничо-господарської діяльності підприємства. Побудова та удосконалення системи організації формування та розподілу фінансових ресурсів є одним з найважливіших елементів загального процесу виробничо-тех-

нологічного і соціально-економічного розвитку підприємства. Тому ключові цілі залучення та використання фінансових ресурсів повинні бути чітко узгоджені з рештою стратегічних і поточних планів підприємства.

Література:

1. Добрынь С.В. Управління фінансовими ризиками підприємства [Електронний ресурс] / С.В. Добрынь // Ефективна економіка. — 2015. — № 5. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
2. Васильчак С.В. Основні підходи до організації управління фінансовими ресурсами підприємства / С.В. Васильчак, О.Р. Жидяк // Економіка АПК. — 2011. — № 10. — С. 78—80.
3. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб. пособие / В.М. Колпаков. — [2-е изд., перераб. и доп.]. — К.: МАУП, 2004. — 504 с.
4. Ляско В.И. Стратегическое планирование развития предприятия / В.И. Ляско. — М.: Изд-во "Экзамен", 2005. — 288 с.
5. Назарова Г.В. Організаційні структури управління корпораціями: монографія / Г.В. Назарова. — [2 вид., доп. і перероб.]. — Х.: ВД "ІНЖЕК", 2004. — 420 с.
6. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.Б. Шифрин. — СПб.: Питер, 2006. — 240 с.

References:

1. Dobryn, S.V. (2015), "Financial risk management of enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 15 October 2015).
 2. Vasilchak, S.V. and Zidyak, O.R. (2011), "The main approaches to the management of financial resources of the enterprise", *Ekonomika APC*, vol. 10, pp. 78—80.
 3. Kolpakov, V.M. (2004), *Teoriya i praktika prinyatiya upravlencheskih reshenij* [Theory and practice of management decision-making], 2nd ed, MAUP, Kyiv, Ukraine.
 4. Lyasko, V.I. (2005), *Strategicheskoe planirovanie razvitiya predpreyatiya* [Strategic planning of enterprise development], Ekzamen, Moscow, Russia.
 5. Nazarova, G.V. (2004), *Organizazhijni strukturi upravlinnya korporaziyami* [Organizational structure of corporations], 2nd ed, VD "INZEK", Kharkiv, Ukraine.
 6. Shifrin, M.B. (2006), *Strategicheskij menedjment* [Strategic management], Piter, St. Petersburg, Russia.
- Стаття надійшла до редакції 20.10.2015 р.*