

ВИВОДИ

Анализ сущности дефиниції кластерів в туристическій сфері дозволив представити авторське видіння данного поняття, ґрунтованого на об'єднанні різнопрофільних підприємств, працюючих на одній території без створення єдиного юридического лиця, що сприяє підвищенню синергического ефекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ВИСНОКОВ

1. Прочан А.О. Використання кластерних технологій в туризмі : електронний ресурс / Прочан А. — Режим доступу : www.rusnauka.com/.../10_prochan%20a.%20o..doc.htm].
2. Гонтаржевська Л.І. Зовнішньоекономічна діяльність туристичних підприємств України : електронний ресурс / Л.І. Гонтаржевська. — Режим доступу: <http://www.dissert.com.ua/contents/34711.html>.
3. Крайник О. Туристичний кластер регіону як форма соціального діалогу: управлінський аспект : електронний ресурс / О. Крайник, М. Біль — Режим доступу : www.lvivacademy.com/visnik4/fail/+Krajnyk.pdf].
4. Левченко Т. П. Кластерний підхід к устойчивому развитию туристских дестинаций / Т.П. Левченко, К.К. Кулян, М.К. Кулян // Вестник СГУТиКД. — 2012. — № 2 (20) — С.67— 72.
5. Гоблик В.В. Формирование кластеров в рекреационно-туристическом комплексе (на примере Закарпатской области) / В.В. Гоблик. — ГВУЗ «Ужгородский национальный университет», 2009. — 20 с.
6. Пелевина Н. А. Кластерный подход к обеспечению развития туристско-рекреационной сферы региона / Н. А. Пелевина // Известия Российского государственного педагогического университета имени А. И. Герцена. — СПб, 2008. — № 12(86). — С. 340 — 349.
7. Войнаренко М. Кластери як полюси зростання конкурентоспроможності регіонів / М. Войнаренко // Економіст. — 2008. — № 10. — С. 27— 30.

УДК 359.20.15.01

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ ФІНАНСУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРОВАНО-ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Сластяникова А.І.

Удосконалено формування стратегічних орієнтирів фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства. Визначено, що діяльність підприємства на ринку направлена на досягнення певних стратегічних цілей і тактичних завдань, які забезпечать ефективну роботу, прибутковість, виживання та конкурентоспроможність на ринку. Досліджено взаємозалежність цілей ресурсного потенціалу від діяльності та прибутку підприємства, яка передбачає дев'ять етапів. Розглянуто види циклічності криз у процесі керовано-організаційного розвитку підприємства, останньою стадією якої є стадія функціонування підприємства, заснована на співробітництві, на ній проходить подолання кризи меж; об'єднання колективу підприємства в команду однодумців; установлення загальних інтересів і цінностей; зародження нового імпульсу до керовано-організаційного розвитку. За результатами дослідження з'ясовано, що враховуючи досягнутий рівень ресурсного потенціалу, підприємство достатньо легко може обрати найбільш прийнятний для себе варіант збільшення обсягів виробництва завдяки ефективному використанню джерел фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія, ресурсний потенціал, керовано-організаційний розвиток, підприємство, джерела фінансування.

В нинішній час, з переходом економіки України до ринкових відношень, для кожного підприємства актуальна проблема наявності грошових коштів, а також здатність залучати додаткові інвестиції для розвитку установ. Залучення додаткових коштів для свого розвитку й покупки ресурсів є однією з найголовніших проблем більшості українських підприємств. Сьогодні багато говорять про відсутність інвестицій в економіку України, відсутність у підприємств ресурсного потенціалу, незбалансованість грошових потоків, що приводить їх на межу банкрутства. Вирішення цих проблем залежить від різних факторів, але особливе значення має ресурсний потенціал розвитку підприємства.

В економічній сфері ще не вироблено єдиного, загальноприйнятого погляду на ресурсний потенціал. Питання пов'язані з його визначенням досліджували і досліджують багато вчених, зокрема вагомий внесок у розвиток теорії та практики управління ресурсним потенціалом підприємств зробили такі вчені, як: Барнгольц С.Б., Белов О., Валеєва Ю.С., Введенский Б.А., Гончарова С.Ю., Лакшина С.М., Нікбахт Е., Петров Ф.М., Ревуцький А.Д., Сосненко Л.С., Фролов Л.В., Шаруга Л.В. та інші. Але більшість наукових робіт вчених-економістів відзначається не достатнім вирішенням проблем ефективного формування стратегії фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства.

Метою дослідження є формування стратегічних орієнтирів фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства.

Стратегічні орієнтири фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства повинні бути розроблені так, щоб плани були надто гнучкими, щоб при необхідності можна було здійснювати модифікацію та переорієнтацію. Діяльність підприємства на ринку направлена на досягнення певних стратегічних цілей і тактичних завдань, які забезпечать ефективну роботу, прибутковість, виживання та конкурентоспроможність на ринку. Практика процвітаючих підприємств доводить, що розробка стратегій, як правило, завершується формуванням більш або менш обґрунтованих планів, що мають складну внутрішню структуру, тобто на підприємстві завжди відбувається процес планування, однак ступінь його розвиненості визначається особливостями самого підприємства. А керовано-організаційний розвиток підприємства невід'ємно пов'язаний з ризиком та кризами на підприємстві [4], що є досить ймовірним процесом, адже на кожному етапі розвитку підприємство оточує невизначене нестабільне середовище, що провокує зародження кризового явища (рис. 1).

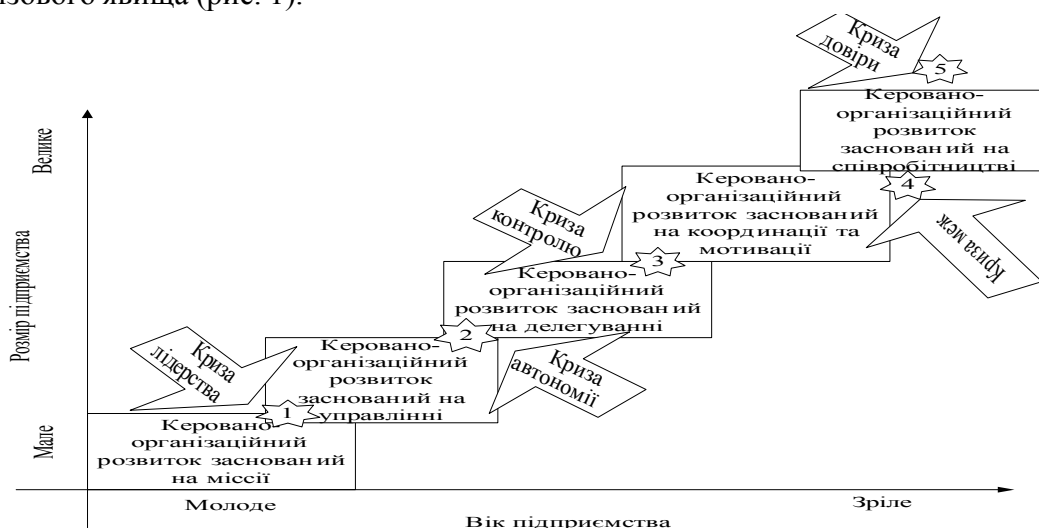


Рис. 1. Циклічність криз у процесі керовано-організаційного розвитку підприємства

Останньою є стадія функціонування підприємства, заснована на співробітництві. На ній проходить подолання кризи меж; об'єднання колективу підприємства в команду однодумців; установлення загальних інтересів і цінностей; зародження нового імпульсу до керовано-організаційного розвитку; загроза кризи психологічної втоми, коли колектив не може працювати як єдина команда. Далі може відбуватися реструктуризація та реорганізація підприємства, що в кінцевому підсумку повертає підприємство до першої стадії.

Таким чином, стратегічні орієнтири джерел фінансування ресурсного потенціалу керовано-

організаційного розвитку — це тип забезпечуючих стратегій стратегічного набору, в яких визначаються стратегії поведінки підприємства у галузі, форми та методи постачання; політика створення страхових запасів; систем розподілу і поповнення ресурсів (рис. 2).



Рис. 2. Структура стратегії джерел фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства

Стратегія джерел фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства як діяльність включає визначення цілей використання ресурсів і капіталу, методів фінансування, часових характеристик, важелів і прийомів управління рухом ресурсів та капіталу, визначення «стратегічного набору» (як структури специфічних стратегій), а також фінансове планування та розробку спеціальних планів [1-3].

Практика діяльності українських підприємств свідчить, що ресурси, які мають матеріальну форму, як правило, знаходяться у центрі уваги керівників. Але неврахування таких специфічних ресурсів, як фінанси, інформація та енергія при визначенні ресурсного забезпечення підприємства, має суто практичні наслідки: призводить до однобічного, ресурсномісткого розвитку підприємства, що значною мірою визначає стратегію його екстенсивного, витратного розвитку, означає втрату його конкурентоспроможності.

З погляду керівників і працівників підприємства, головне — це подальше функціонування підприємства, тому стратегії джерел фінансування належать до ресурсних і відіграють роль засобів у реалізації інших стратегій та керовано-організаційного розвитку підприємства взагалі, визначають можливості самоінвестування тощо.

Щодо головної місії підприємства, то філософія компанії полягає в орієнтації на розширення здорового економічного середовища через оптимальне використання ресурсного потенціалу для підвищення рівня і якості життя. Тобто, досягнути випереджаючого рівня прибутковості від реалізації ідей, приносячи користь суспільству шляхом реалізації своєї діяльності. В системі управління підприємством основна увага приділяється прибутку і для того, щоб управляти ним, треба визначити взаємозв'язок обсягу продажу, витрат, та прибутку. Тому так важливо вибрати правильну та

обґрунтовану стратегію та тактику для виконання своїх завдань [4,6]. Планування дає можливість створити єдність загальної цілі всередині підприємства.

Стратегічне планування на сьогоднішньому ринковому етапі господарювання – стає правилом, а не винятком. Виходячи з місії підприємства можна визначити такі цілі його діяльності: головна ціль – збільшення об'єму прибутку. Саме прибуток визначає економічний результат ведення господарської діяльності і вимірюється співставленням результатів з витратами і ресурсами.

Специфічні цілі підприємства - відображають систему цілей, які є умовою досягнення головної цілі підприємства:

- 1) життєво-необхідна ціль підприємства – це отримання мінімального прибутку, який забезпечить збереження ресурсного потенціалу підприємства;
- 2) перспективна ціль – це досягнення максимально можливого прибутку;
- 3) поточна ціль – це отримання необхідного прибутку для забезпечення задовільного стану ресурсів підприємства;
- 4) ціль торгівлі – це збільшення обсягів продажу, ефективна асортиментна політика.

На рисунку 3 схематично зображено головну та специфічні цілі підприємства та їх взаємозалежність, а також залежність ресурсного потенціалу від діяльності та прибутку підприємства.

Величина прибутку, як цільової функції діяльності підприємства залежить від обраної стратегії. При прогнозуванні величини капіталу необхідно враховувати склад і розмір джерел його збільшення.



Рис. 3. Взаємозалежність цілей ресурсного потенціалу від діяльності та прибутку підприємства

Розробка взаємозалежності цілей ресурсного потенціалу від діяльності та прибутку підприємства передбачає дев'ять етапів [8-10]:

- 1) на першому етапі визначається цільова сума прибутку підприємства, величина якого залежить від стадії життєвого циклу підприємства, стратегічних завдань, які ставить перед собою керівництво підприємства на майбутнє та їх вирішення;
- 2) на другому етапі розробляється стратегія товарообігу, який реально відповідає попиту населення на товар;
- 3) на третьому етапі розробляється асортиментна політика підприємства, яка повинна відповідати товарно-груповій структурі, бути оптимальною і потрібною споживачу;
- 4) на четвертому етапі відбувається обґрунтування цінової політики, тобто визначається оптимальна ціна товару, при якій досягається оптимальний товарообіг та максимальний прибуток;
- 5) на п'ятому етапі здійснюється формування ресурсної політики, тобто залучення товарів для реалізації, які забезпечують досягнення необхідного обсягу діяльності з найменшими затратами;
- 6) на шостому етапі проходить вирішення завдань пов'язаних з управлінням валовими доходами;
- 7) на сьомому етапі проходить вирішення завдань, які пов'язані з валовими витратами, які повинні бути мінімальними;
- 8) на восьмому етапі можливий обсяг отриманого прибутку порівнюють з його цільовим розміром – якщо можливий прибуток більший або рівний цільовому, то дана стратегія приймається до виконання;
- 9) дев'ятий етап – це контроль за ходом реалізації плану.

Особливість процесу реалізації стратегії полягає в тому, що він створює базу для досягнення компанією поставленої мети.

Нерідко підприємства виявляються не в змозі здійснити обрану стратегію. Причинами може бути: невірно проведені аналіз і зроблені висновки; відбулися непередбачені зміни в зовнішнім середовищі; управління не може належним чином використовувати наявний у компанії потенціал (особливо ресурсний). Основна задача етапу реалізації створити необхідні передумови для успішного здійснення стратегії. Іншими словами: провести стратегічні зміни, що підготують організацію до того, щоб запровадити стратегію в життя. Стратегічний контроль (контроль за ходом реалізації плану) є невід'ємною частиною стратегії управління ресурсним потенціалом керовано-організаційного розвитку підприємства [7]. Він дозволяє оцінити можливі відхилення від запланованих показників і/чи від способів досягнення намічених результатів. У задачу керівництва підприємством входить організація стратегічного контролю.

Для відновлення ресурсного потенціалу треба, перш за все, оцінити вартість його залучення з різних джерел. До того, як звертатись до зовнішніх джерел формування ресурсного потенціалу, повинні бути реалізовані можливості його формування за рахунок внутрішніх джерел. А основні внутрішні джерела – прибуток та амортизаційні відрахування. Ці всі заходи будуть закладом підвищення виручки, а також прибутку на необхідну величину, що дозволить підвищити рентабельність. Але якщо сума власного капіталу із внутрішніх джерел є недостатньою, треба звертатись до зовнішніх джерел залучення.

Процес управління вартістю залучених капіталу за рахунок зовнішніх джерел характеризуються високим рівнем складності і потребує відповідної кваліфікації виконавців. Поряд з власним капіталом підприємство певну частину своїх фінансових ресурсів формує за рахунок позикового капіталу. За питомою вагою у складі залучених джерел фінансування значне місце займають банківські кредити та кредиторська заборгованість, в тому числі комерційний і товарний кредити. Необхідність кредиту як джерела поповнення фінансових ресурсів підприємства визначається характером кругообігу основних і оборотних активів. Але ж як джерело фінансування, позиковий капітал теж має свої особливості [3,6]: відносна простота формування базових показників оцінки вартості. Це вартість обслуговування боргу в формі процентів за кредит; виплати по обслуговуванню боргу відносяться на собівартість, що зменшує розмір оподатковуваної бази підприємства, тобто розмір вартості позикового капіталу зменшується на ставку податку на прибуток; вартість залучення позикового капіталу має високу ступінь зв'язку з рівнем кредитоспроможності підприємства, оціненого кредито-

ром. Чим віще кредитоспроможність підприємства по оцінці кредитора, тим нижче вартість залученого позикового капіталу; залучення позикового капіталу пов'язано із зворотним грошовим потоком по обслуговуванню боргу та по погашенню зобов'язань по основній сумі боргу.

Підприємству необхідно мати деякі ресурси, щоб забезпечити собі ще більш стійке й упевнене фінансове становище, тому що прибуток від даних інвестицій може використатися для розвитку виробництва. А якщо буде потреба використати ресурсні кошти в якості резервного страхового запасу, підприємство зможе успішно розвиватися за умови проведення глибокого системного і комплексного аналізу впливу всіх зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність підприємства в умовах керовано-організаційного розвитку, діагностики його фінансового стану, оцінки перспектив розвитку бізнесу, вирішення проблем ефективної виробничої діяльності, ефективного фінансування та інвестування, маркетингової стратегії, системи управління ресурсним потенціалом, ефективного організаційно-виробничого менеджменту.

ВИСНОВКИ

Таким чином, враховуючи досягнутий рівень ресурсного потенціалу, підприємство достатньо легко може обрати найбільш прийнятний для себе варіант збільшення обсягів виробництва завдяки ефективному використанню джерел фінансування ресурсного потенціалу керовано-організаційного розвитку підприємства. В стратегічному плануванні виділяються три основні напрямки подальшого керовано-організаційного розвитку підприємства: розроблення (створення) нових видів продукції; розширення ринків збуту, тобто продаж виготовлених товарів на нових ринках; диверсифікація виробничо-збутової діяльності. Треба також мати на увазі ще такі особливості поведінки підприємств. Щоб вижити, вони застосовують різні варіанти стратегії, які передбачають: розпорощення ресурсного ризику, тобто здійснення своїх операцій не на одному, а на кількох ринках, а також виробництво цілого ряду товарів широкого асортименту; адаптацію до умов, що змінюються, тобто інвестування в маркетинг, пошук можливостей випуску нових товарів для того, щоб оперативніше реагувати на зміну зовнішнього середовища; пасивний маркетинг, тобто відмова від наступу на позиції конкурента, а звідси - відсутність ризику зустрічного удару; цільові відрахування з прибутку, тобто створення відповідних резервів виробничого потенціалу в результаті успішної комерційної діяльності на «чорний день».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Валеева Ю. С. Діагностика виробничого потенціалу промислового підприємства / Ю. С. Валеева, Н. С. Ісаєва // Економічний аналіз: теорія і практика. – 2007. – № 1(82). – С.24-30.
2. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии / Л. Водачек, О. Водачкова; [автор предисл. В. С. Раппопорт]; сокр. пер. со словацкого. – М. : Экономика, 1989. – 168 с.
3. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия : диагностика и организация : моногр. – 2-е изд., стереотип. / А. С. Воронкова. – Луганск : Изд-во Восточноукраинского нац. ун-та им. Владимира Даля, 2004. – 320 с.
4. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия : диагностика, стратегия, эффективность: моногр. / В. Г. Герасимчук. – К. : Вища шк., 1995. – 265с.
5. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования : теория, методология и практика / Е. П. Голубков. – М.: Финпресс, 1998. – 416 с. – (Маркетинг менеджмент в России и за рубежом).
6. Гончарова С. Ю. Стратегічне управління : навч. посіб. / С. Ю. Гончарова, І. П. Отенко. – Х.: ХНЕУ, 2004. – 163 с. – Бібліогр.: с. 157–159.
7. Карданская Н. Л. Принятие управленческих решений / Н. Л. Карданская. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 408 с.
8. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией : учебник для вузов / М. И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 768 с.
9. Ревуцький А.Д. Потенціал і вартість підприємства / А.Д. Ревуцький. – М.: 2004. – 258с.
10. Домовленов А.А. Ресурсный потенциал экономического роста / А.А. Домовленов. – М. : Путь России; Экономическая литература, 2002. – 568 с.