

УДК: 336.64  
JEL: O31, K23  
DOI: 10.17213/2312-6469-2016-2-

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНАЛЬНОГО БИЗНЕСА**

© 2016 г. *М.С.Зорина*

*Донецкий национальный технический университет, г. Донецк*

*Глобализационные процессы всех уровней и направлений экономического развития существенно влияют на условия функционирования промышленных предприятий, определяют необходимость и направления инновационных изменений в механизмах управления их деятельностью. Чрезвычайно высока потребность ускорения темпов поступательного развития инновационных изменений в экономике регионов. На современном этапе становления экономики главным вопросом является разработка эффективной экономической модели развития промышленных предприятий, способная обеспечить стабильный экономический рост.*

*Ключевые слова:* инновационные преобразования, инновационное развитие регионального бизнеса, глобализация, стратегия управления промышленным предприятием, управление финансовыми ресурсами.

## **PROBLEMS AND PROSPECTS OF REALIZATION OF INDUSTRIAL EN- TERPRISE MANAGEMENT STRATEGY IN THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF REGIONAL BUSINESS**

© 2016 г. *M.S. Zorina*

*Donetsk National Technical University, Donetsk*

*Globalization processes at all levels and areas of economic development significantly affect the conditions of functioning of industrial enterprises, determine the need for and directions of innovative changes in their management arrangements. Extremely high demand to accelerate the progressive development of innovative changes in the regional economy. At the present stage of development of economy the main issue is the development of effective economic development model of industrial enterprises, able to provide a stable economic growth.*

*Keywords:* innovative transformations, innovative development of regional business, globalization, industrial enterprise management strategy, management of financial resources.

**Актуальность исследования.** Глобализационные процессы всех уровней и направлений экономического развития существенно влияют на условия функционирования промышленных предприятий, определяют необходимость и

направления совершенствования механизмов управления их деятельностью. Развитие рыночных отношений, которые происходят в условиях глобальных технических, экономических, производственных, политических, социальных и культурных преобразований, обуславливает необходимость внесения изменений в производственно-хозяйственные процессы промышленных предприятий. Мировые темпы глобализационных преобразований характеризуются постоянным ускорением.

Чрезвычайно высока потребность ускорения темпов поступательного развития инновационных изменений в экономике регионов. Только инновационный подход к осуществлению современных экономических преобразований способен обеспечить экономическую безопасность предприятия, региона, нации и всего мирового сообщества.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Теоретическим основанием исследования процессов стратегического управления в условиях глобализации явились работы И.А. Бланка, Ю.Ф. Бригхема, И.Т. Балабанова, Д.К. Ван Хорна, Л. Гапенского, Т.В. Гениберг, Х.–У. Дерига, Л. П. Дробозиной, М.С. Эрхарда, Р.С. Каплана, В.В. Ковалева, Л.А. Костырко, Ю.Г. Лысенко, Д.П. Нортон, М.Е. Рогозы, А.А. Терещенко, Г.А. Фатхутдиновой и других отечественных и зарубежных ученых, которые посвящены вопросам формирования стратегии управления финансовыми ресурсами промышленных предприятий.

Особого внимания заслуживает проблема учета глобализационных воздействий на угледобывающие и металлургические предприятия региона, характеризующиеся сложным финансовым состоянием, так как их продукция является низкорентабельной и недостаточно конкурентоспособной на мировых рынках.

Несмотря на значительное количество научных исследований, в ходе реализации мероприятий по управлению финансовыми ресурсами промышленных предприятий возникает ряд проблем, связанных с формированием их финансовой стратегии в условиях глобализации как основы стратегического потенциала, это, в свою очередь, негативно влияет на рост рыночной стоимости промышленного предприятия и реализацию концепции непрерывной деятельности, поддержки финансовой безопасности на базе единства систем финансового менеджмента, информационного обеспечения, отвечающего требованиям процессов глобализации. При таких обстоятельствах необходима разработка методологического обеспечения формирования стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия в условиях глобализации, инновационных процессов развития регионального бизнеса на фоне мировых кризиса, угроз, рисков, которое обеспечит его жизнеспособность и устойчивый экономический рост.

**Цель** данной статьи заключается в разработке методологического обеспечения формирования стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия.

**Основные результаты исследования.** На современном этапе становления экономики главным вопросом инновационного развития региона

является разработка эффективной экономической модели функционирования промышленных предприятий. Несмотря на значительное оживление процессов глобализации и мировой интеграции, динамика показателей открытости экономики характеризуется снижением объемов внешней торговли. Наблюдаются негативные изменения в динамике функционирования и уровня прибыльности промышленных предприятий региона, сравнительно низкие темпы роста инвестиций в развитие промышленности, в частности угольной и металлургической отраслей, определяющих особую необходимость инновационного решения совокупности определенных проблем для промышленных предприятий региона на основе создания надежной стратегии управления их финансовыми ресурсами в условиях глобализации. Назрела настоятельная необходимость разработки набора стандартизированных процедур формирования и внедрения стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия.

Проведенный синтез теоретических и практических разработок в рамках управления финансовыми ресурсами отечественных промышленных предприятий позволил разработать концепцию формирования стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия в условиях глобализации, схему которой представлено на рис. 1.

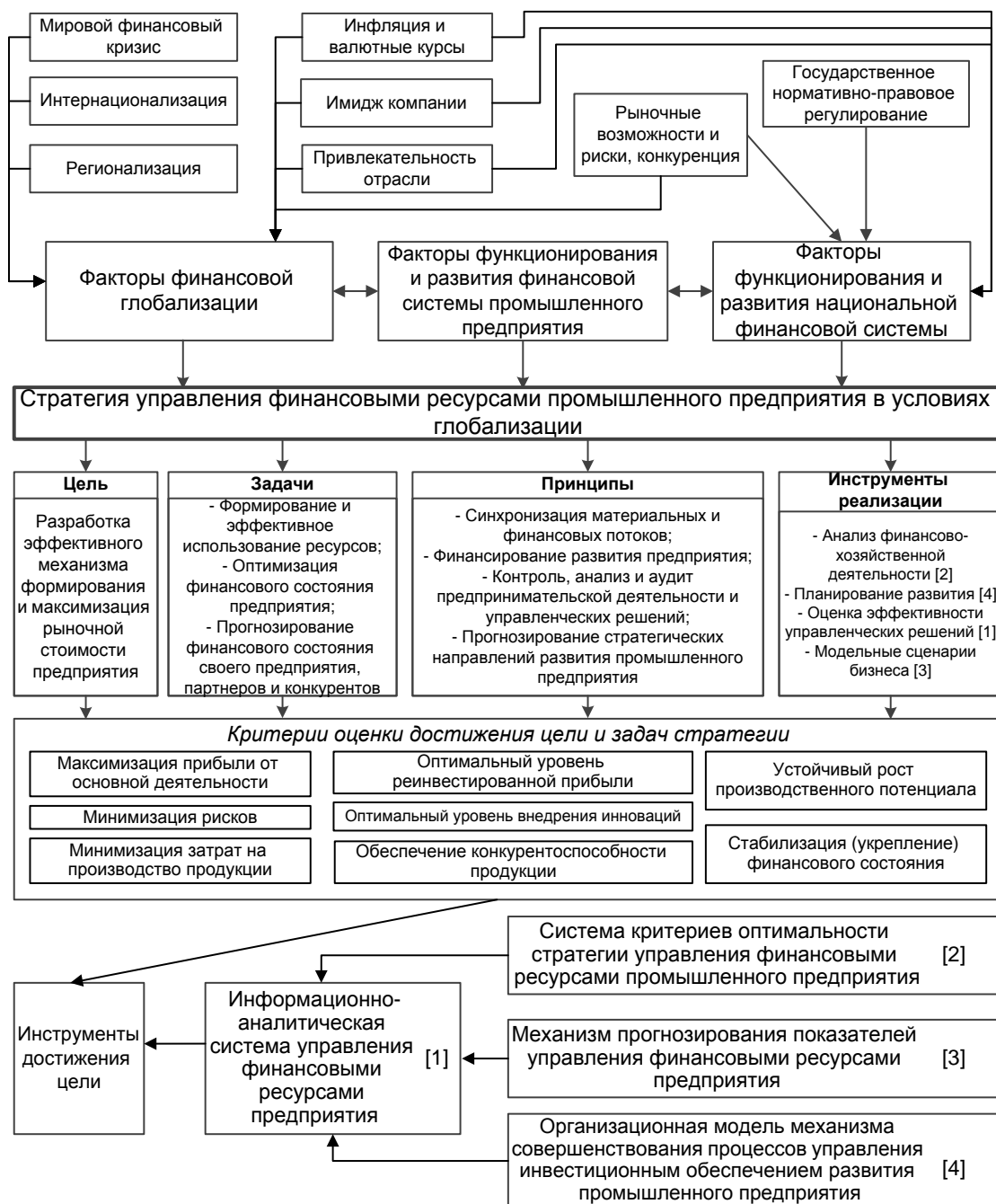
Концепция формирования стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия представляет собой систему эффективного сочетания долгосрочных целей финансовой деятельности и основных факторов, влияющих на финансовую деятельность промышленного предприятия: государственное нормативно–правовое регулирование финансовой деятельности предприятия; рыночный механизм регулирования (конкуренция) внутренний механизм регулирования этой деятельности (планирование, организация, мотивация, реализация, регулирование, контроль, оценка эффективности, анализ, пути устранения выявленных недостатков, мобилизация резервов); система методов и приемов управления финансовой деятельностью предприятия.

Предложенный подход предполагает синтез современных ключевых механизмов формирования и реализации стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия, а именно – механизма определения критериев оптимальности, прогнозирования показателей эффективности привлечения и использования финансовых ресурсов, управление инвестиционным развитием и информационно–аналитическим обеспечением.

Реализация мероприятий, предусмотренных концепцией, позволяет укрепить финансовое состояние промышленного предприятия и повысить показатели его устойчивости и конкурентоспособности на внутренних и мировых рынках.

Эффективная стратегия управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия должна учитывать целый ряд финансовых факторов, как внутренних, так и внешних, с помощью сбалансированной системы критериев эффективности и с учетом специфики всех видов деятельности и особенностей функционирования структурных подразделений,

в том числе зарубежных филиалов и представительств. Ключевые элементы и структура соответствующего механизма формирования критериев эффективности стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия приведены на рис. 2.



**Рис. 1.** Концепция формирования инновационной стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия в условиях глобализации [2]

Представленная структура механизма сочетает классические методы финансового анализа и принципы системного подхода к управлению сложными экономическими системами. Базой для исчисления критериев выступают

данные управленческого учета, в частности, бухгалтерской отчетности, бюджетного и производственного учета и контроля, информация из подсистемы маркетинга. Процедура выбора показателей эффективности учитывает специфику функционирования предприятия, его текущее финансовое состояние, а также цели и задачи его функционирования и развития. Кроме того, специфика деятельности промышленных предприятий различных отраслей иногда требует их дополнительного обследования с целью повышения эффективности системы критериев для конкретной сферы промышленной деятельности и условий функционирования внешней среды.

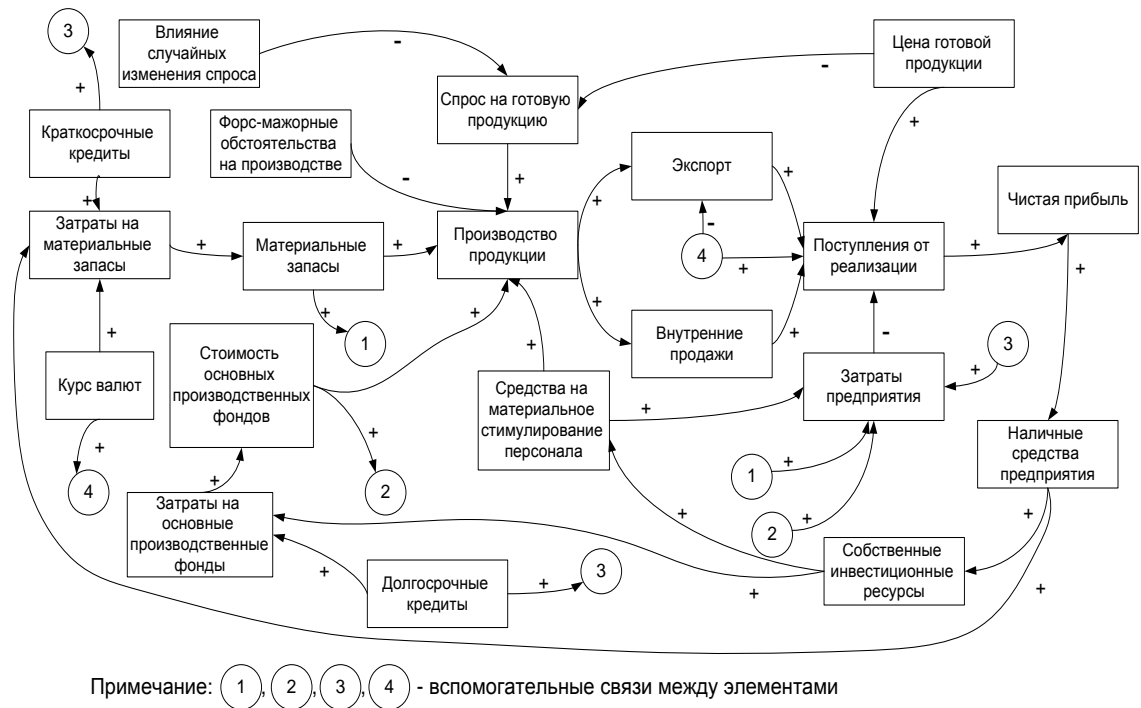


**Рис. 2.** Структура механизма определения критериев оптимальности стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия [3]

Существенное влияние на функционирование промышленного предприятия осуществляет наличие среди бизнес-партнеров иностранных компаний, привлечение иностранных инвестиций и тому подобное. В зависимости от степени влияния указанных факторов финансовой глобализации осуществляется корректировка системы критериев оптимальности стратегии управления финансовыми ресурсами.

Решение проблем функционирования промышленных предприятий предусматривает проведение сценарного анализа различных вариантов реализации управленческих мероприятий и прогнозирования экономических

последствий привлечения и использования финансовых ресурсов по определенным источникам на основе принципов системной динамики. Диаграмму причинно-следственных связей соответствующей имитационной модели представлено на рис. 3. Механизм, основанный на реализации имитационной модели прогнозирования показателей стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия в условиях глобализации позволяет определить сценарии, которые обеспечивают минимальные потери финансовых ресурсов и стоимость их привлечения для целей производственной и текущей инвестиционной деятельности предприятия в условиях глобализации.



**Рис. 3.** Диаграмма причинно-следственных связей имитационной модели прогнозирования показателей стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия в условиях глобализации [2]

Математическую сущность стратегии управления финансовыми ресурсами можно записать следующим образом:

$$\left\{ \begin{array}{l} FS = \{ \lambda_1, \dots, \lambda_i \} \\ \sum_{i=1}^n \lambda_i = 1, N \geq N^{\text{exp}}, \\ \sum_{i=1}^n \lambda_i > 1, N < N^{\text{exp}} \end{array} \right. \quad (1)$$

где  $\lambda_i, (i = \overline{1, n})$  – направления использования чистой прибыли промышленного предприятия;

$N$  ,  $N^{\text{exp}}$  –соответственно фактическое и ожидаемое значение чистой прибыли, соответствующей действующей финансовой стратегии;

$FS$  –стратегия управления финансовыми ресурсами.

Ограничения по сумме  $\lambda_i$  объясняется тем, что для распределения финансовых ресурсов промышленного предприятия приоритетным является более эффективноеиспользование имеющихся собственных средств. Если собственных финансовых ресурсов недостаточно, то нужны дополнительные финансовые ресурсы, которые учитываются в данной модели в виде кредитов следующим образом:

$$\begin{cases} N^{cr} = N^{\text{exp}} - N, N^{\text{exp}} > N \\ 0 \end{cases}, \quad (2)$$

Чистую прибыль промышленного предприятия можно записать в таком виде:

$$\begin{cases} N = \lambda_1 N + \lambda_2 N + \lambda_3 N + \lambda_4 N \\ \lambda_1 + \lambda_2 + \lambda_3 + \lambda_4 = 1 \end{cases}, \quad (3)$$

где  $\lambda_1$  – коэффициент, показывающий, какая доля чистой прибыли промышленного предприятия направляется на инвестиции в основные производственные фонды;

$\lambda_2$  – коэффициент, показывающий, какая доля чистой прибыли промышленного предприятия направляется на увеличение ликвидности;

$\lambda_3$  – коэффициент, показывающий, какая доля чистой прибыли промышленного предприятия направляется на материальное стимулирование персонала;

$\lambda_4$  – коэффициент, показывающий, какая доля чистой прибыли промышленного предприятия направляется на увеличение материальных запасов.

Оптимальное сочетание условий (1)–(3) обеспечивает принятие эффективных управленческих решений по формированию стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия в условиях глобализации.

С помощью усовершенствованного подхода к прогнозированию показателей функционирования и развития промышленного предприятия возможно также оценить срок наступления ожидаемого экономического эффекта от реализации выбранной стратегии управления финансовыми ресурсами, а также возможные отклонения при ее практической реализации.

Результаты работы промышленных предприятий в значительной степени зависят от качества управленческих решений, поэтому при их подготовке необходимо использовать современные методы сбора, первичной обработки информации и принятия управленческих решений. К тому же, когда нет возможности провести управляемый натурный эксперимент, отсутствуют данные о результатах различных реализации управленческих мероприятий в прошлом, необходима эффективная информационно–аналитическая система

подготовки и реализации стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия, структура которой приведена на рис. 4.

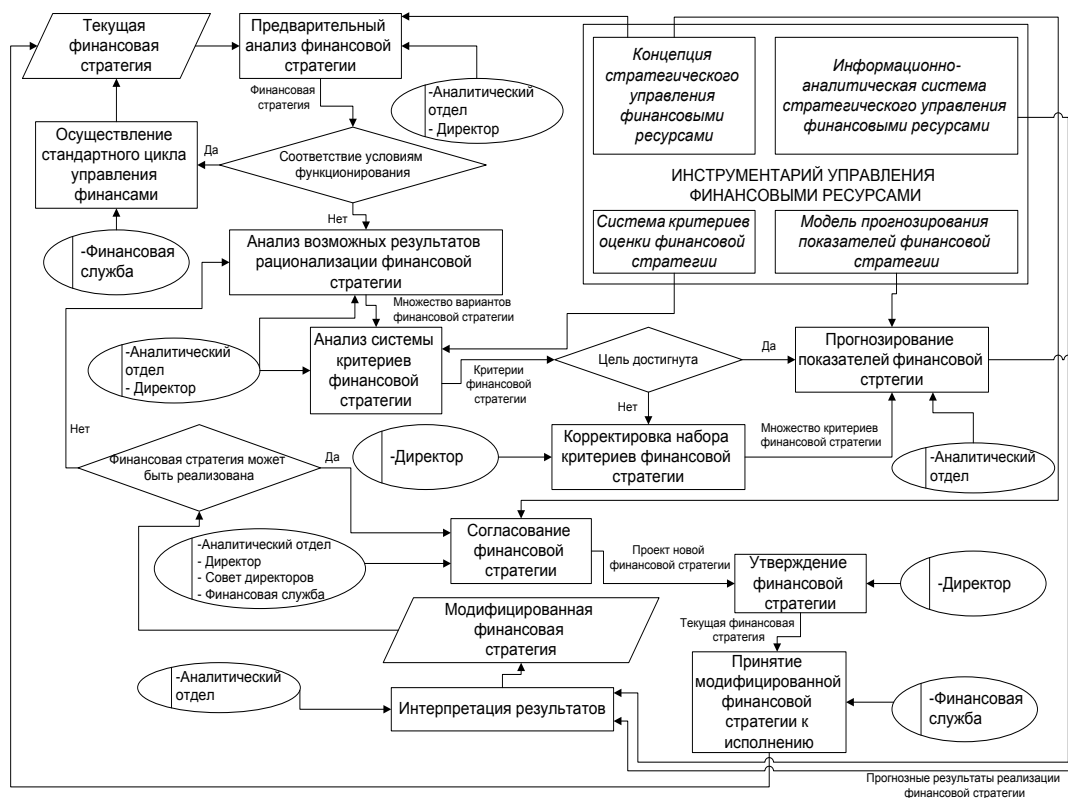


**Рис. 4.** Структура информационно-аналитической системы подготовки и реализации стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия [2]

Сущность информационно-аналитической системы подготовки и реализации стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия, представленная на рис. 4, состоит в следующем: инициатор изменения стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия (согласно функциями менеджеров, указанным на рис. 2) генерирует основную цель и характерные черты стратегии. В дальнейшем данные из блока входной информации через интерфейс пользователя заносятся в базу данных, с которой отбираются нужные данные и рассчитываются финансовые коэффициенты. В результате формируется содержание новой стратегии развития промышленного предприятия и прогнозируются последствия ее применения, которые через блок интерпретации результатов передаются инициатору в виде прогнозного экономического эффекта. Инициатор, в случае удовлетворения полученным прогнозным показателям, осуществляет процесс согласования проекта новой стратегии развития промышленного предприятия, принимает ее к исполнению.

Для обеспечения условий реализации предложенных разработок в работе усовершенствован организационный механизм исследования и совершенствования процессов управления инвестиционным обеспечением развития промышленного предприятия, схема которого приведена на рис. 5.





**Рис. 5.** Структура информационно-аналитической системы подготовки и реализации стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия [4]

Приведенный механизм развивает теоретические и методические подходы, практический опыт международного финансового менеджмента, что обеспечивает повышение рентабельности капитала предприятия в долгосрочной перспективе. Входом являются показатели эффективности действующих процессов управления инвестиционными процессами и текущая стратегия управления инвестиционными ресурсами промышленного, выходом – усовершенствованная стратегия управления финансовыми ресурсами, обеспечивающая условия устойчивого развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Для обеспечения условий устойчивого функционирования и развития промышленных предприятий необходима реализация инновационного подхода к управлению его финансовыми ресурсами, а также применение методов экономико-математического моделирования при обосновании и реализации отдельных регулирующих мер, позволяющих повысить результативность стратегий управления финансовыми ресурсами.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований в данном направлении.** Для повышения рентабельности капитала и сбалансированности показателей устойчивости промышленного предприятия, в условиях функционирования на внутренних и мировых рынках, разработана концепция формирования стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия, адаптированная к потребностям системного развития

инновационных процессов в региональном бизнесе и основанная на современных механизмах финансового анализа и прогнозирования, принципах системного подхода к управлению финансово-экономическими результатами деятельности предприятия.

Государственное стимулирование инновационных преобразований как на уровне развития регионального бизнеса, так и на уровне конкретного промышленного предприятия позволит значительно укрепить его экономическую безопасность. Совершенствование принципов построения основ хозяйственного права и структуры информационно-аналитической подготовки и реализации стратегии управления финансовыми ресурсами промышленного предприятия, основанной на действующих системах учета и анализа, а также применении современных информационных и управленческих технологий, позволит не только повысить эффективность использования инструментов и методов стратегического управления промышленным предприятием, но и значительно снизить социальную напряженность в регионе, в котором расположен современный прибыльный бизнес.

## Литература

1. Богачев В.И. Организация и управление НТП в условиях глобализации экономики / В.И. Богачев, В.Г. Пеннер, О.В. Бундуков, К.В. Кравченко // Монография. – Луганск–Ровеньки: «Наука», 2009. – 262 с.
2. Зорина М.С., Панкова М.М. Инвестиционное обеспечение стратегических планов развития промышленных предприятий Донбасса // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. Сборник научных трудов. – Донецк: ДонНУ, 2009. – С. 681–686.
3. Зорина М.С., Сердюк В.Н. Организационно-экономический механизм исследования и усовершенствования процессов управления инвестиционным обеспечением развития промышленного предприятия в условиях глобализации // Нове в економічній кібернетиці: зб. наук. ст. / підзаг. ред. Ю.Г. Лисенка; Донецький нац. ун-т. – Донецк: «Юго-Восток», 2013. – Выпуск 3. – С. 21–28.
4. Зорина М.С., Шевченко О.С. Информационное обеспечение механизма формирования финансовой стратегии предприятия в условиях глобализации // Вопросы образования и науки в XXI веке: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 29 апреля 2013 г.: в 11 частях. Часть 7. – Тамбов: ТРОО «Бизнес–Наука–Общество», 2013. – С.74–77.

*Поступила в редакцию*

*11 февраля 2016 г.*

---

**Зорина Мария Сергеевна** – к.э.н., доцент Донецкого национального технического университета, г. Донецк.

**Zorina M.S.** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Donetsk national technical University, Donetsk.

Тел.: +380953002547; e-mail: maria\_z11@mail.ru

---

---