

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Управління фінансовою стійкістю підприємства є одним з найбільш значимих функціональних напрямів системи фінансового менеджменту, який досить тісно пов'язаний з іншими системами управління, органічно входить до системи управління доходами та витратами, рухом активів, капіталу і грошових потоків, управління структурою капіталу, показниками ліквідності та платоспроможності, ділової активності, рентабельності, іншими аспектами його діяльності.

Проблема фінансової стійкості підприємства останнім часом стоїть у центрі уваги сучасних наукових досліджень. Аналіз напрацювань у цій сфері і дозволяє зробити висновок, що дослідження зосереджуються лише на окремих напрямках без їхнього синтезованого подання.

Теоретичним підґрунтям для розгляду сутності фінансової стійкості підприємства є наукові розробки західних та вітчизняних економістів з проблем фінансового менеджменту в цілому й управління структурою капіталу зокрема. Окремі теоретичні та методичні аспекти управління фінансовою стійкістю підприємства, що розглядаються в наукових працях провідних науковців України: І.О. Бланка, А.Е. Воронкової, Л.М. Докієнко, В.М. Кочеткова, Л.О. Лігоненко, Т.С. Унковської, Н.М. Ушакової, Ю. Ярошенка та інших, зарубіжних фахівців: М.С. Абрютіної, В.Г. Артеменка, М.В. Белендира, І.Т. Балабанова, Ван Хорна, Л.Т. Гіляровської, О.В. Єфімової, Д. Ірвіна, Т.Р. Карліна, В.В. Ковальова, М.Н. Крейніної, О.С. Стоянової, А.Д. Шеремета та інших, не містять достатнього інструментарію управління фінансовою стійкістю підприємства та питання формування цілісного процесу управління нею поки що залишається від-

критим, що поглиблює актуалізацію дослідження в цьому напрямку.

На сьогодні основною причиною актуальності управління фінансовою стійкістю підприємства, з одного боку, є необхідність удосконалення управлінських процесів на всіх рівнях управління, а з іншого – те, що вітчизняна економічна наука і наука країн далекого зарубіжжя до цих пір не має загальноприйнятої точки зору з приводу чіткого визначення її сутності та механізмів управління нею. На вітчизняних підприємствах необхідність управління фінансовою стійкістю не підкріплена відповідними теоретичними дослідженнями та практичним інструментарієм процесу управління нею. Саме об'єктивна потреба підприємств промисловості в удосконаленні управління фінансово-господарською діяльністю на основі управління їх фінансовою стійкістю й обумовила актуальність даного напрямку дослідження.

*Метою* статті є дослідження сутності та методологічних засад управління фінансовою стійкістю підприємства і розробка механізму реалізації процесу управління нею.

Розмаїття визначень сутності фінансової стійкості підприємства у сучасній вітчизняній та зарубіжній спеціальній літературі значною мірою обумовлено широтою її сутнісних характеристик.

Узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду дозволяє сформулювати такі сутнісні характеристики фінансової стійкості: один із показників фінансового стану господарюючого суб'єкта [1-4]; платоспроможність підприємства, здатність вчасно задовольнити платіжні вимоги своїх контрагентів [5]; оцінювання стану капіталу підприємства у процесі кругообігу, його здатності до саморозвитку [6]; здатність підприємства функці-

онувати і розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів і пасивів у мінливому середовищі [7-9]; характеристика, що свідчить про стабільне перевищення прибутків над витратами, вільне маневрування коштами підприємства; головний компонент загальної стійкості підприємства [10-11]; забезпеченість запасів і витрат джерелами формування [12]; відповідність параметрів діяльності підприємства та розміщення його фінансових ресурсів критеріям позитивної характеристики фінансового стану [13]; результат ефективного управління структурою капіталу, активів та грошових потоків підприємства [14]; розглядається як рівнозначне поняттю «фінансова стабільність» – відсутність системної фінансової кризи [15-16].

Підсумовуючи вищевикладене, можна констатувати, що фінансова стійкість підприємства – це головний компонент загальної стійкості підприємства, що являє собою об'єкт фінансового управління господарською діяльністю та характеризує такий стан фінансових ресурсів, їх формування та розподіл, який забезпечує розвиток підприємства при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах припустимого рівня ризику. Іншими словами, фінансова стійкість є результатом ефективного управління структурою капіталу, активів та грошових потоків підприємства.

Управління фінансовою стійкістю підприємства являє собою систему принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням такого стану фінансових ресурсів і активів, їх формування та розподілу, яка б дозволила підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності та забезпечення і підтримання його фінансової рівноваги. Основною метою такого управління є забезпечення фінансової безпеки та стабільності функціонування і розвитку підприємства у поточному та перспективному періодах, що дозволить в кінцевому підсумку максимізувати його ринкову вартість.

Для досягнення цієї мети управління фінансовою стійкістю підприємства необхідно забезпечити виконання таких задач: забезпечення оптимальної структури капіталу та активів, забезпечення постійної платоспроможності та кредитоспроможності, збалансування і забезпечення оптимальної структури грошових потоків.

У процесі управління фінансовою стійкістю підприємства головна мета та його основні задачі реалізуються шляхом здійснення певних функцій, які варто розглядати, поперше, у якості функцій управління фінансовою стійкістю як управляючої системи та які є складовими будь-якого процесу управління незалежно від виду його діяльності, організаційно-правової форми, розміру та форми власності (аналіз фінансової стійкості у поточному періоді, прогнозування параметрів фінансової стійкості на плановий період, розробка дієвої системи стимулювання реалізації управлінських рішень щодо управління фінансовою стійкістю і здійснення ефективного контролю за виконанням прийнятих рішень щодо забезпечення чи підтримання на необхідному рівні фінансової стійкості) та, по-друге, у якості функцій управління фінансовою стійкістю як специфічної сфери управління підприємством у цілому (управління структурою капіталу, активів та грошових потоків) [14].

Класифікаційними ознаками для визначення типу фінансової стійкості є: час проведення оцінки, рівень забезпеченості запасів джерелами їх формування, рівень фінансової стійкості, характер прояву у часі, фінансова стійкість як певний фінансовий стан.

Узагальнюючи методичні підходи до управління фінансовою стійкістю, представляється доцільною класифікація показників оцінки фінансової стійкості підприємства за такими ознаками: за елементами оцінки, за рівнем значимості, за характером визначення і за можливістю визначення нормативного значення

У цілому методичний інструментарій управління фінансовою стійкістю підприємств промисловості можна представити такими групами показників (рис. 1):

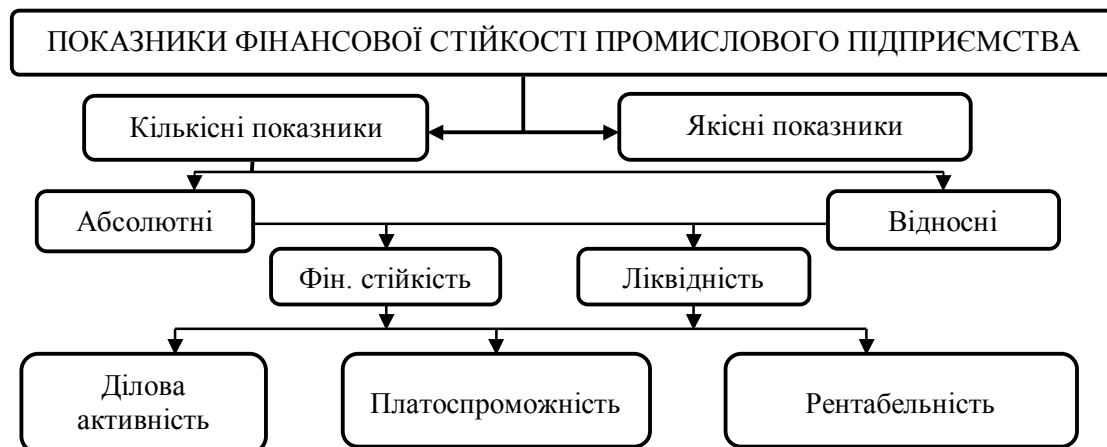


Рис. 1. Групи показників фінансово стійкого розвитку промислового підприємства (розробка автора)

За результатами дослідження визначено, що на фінансову стійкість здійснює безпосередній вплив значна кількість факторів. Результати досліджень дозволили зробити висновок, що більшість підприємств промисловості як основні фактори, що найбільш суттєво впливають на їх фінансову стійкість, визначають саме зовнішні, а зі всього розмаїття можливих факторів внутрішнього впливу виділяють лише кілька з групи фінансових та матеріально-технічних факторів. Кількісна ж оцінка впливу основних внутрішніх факторів на фінансову стійкість підприємств дає підстави стверджувати, що її рівень найбільшою мірою визначається обсягами їх діяльності, зміною обсягу та структури позикового і власного капіталу, сумою власних оборотних активів, запасів, кредиторською та дебіторською заборгованостями.

У цілому проведений аналіз показав, що підприємства промисловості України мають суттєві проблеми щодо забезпечення фінансової стійкості, що обумовлено, насамперед, недостатнім та неефективним управлінням структурою їх капіталу та активів. У результаті оцінки фінансової стійкості підприємств промисловості України на основі використання часткових показників стає можливим визначення таких суттєвих проблем, пов'язаних: по-перше, з інтерпретацією результатів розрахунків окремих часткових показників фінансової стійкості; по-друге, з не-

однозначністю оцінки результатів розрахунків, яка проявляється у тому, що частина показників певної групи характеризує фінансову стійкість з позитивного боку (наприклад, структура капіталу), а інша частина – з негативного (наприклад, структура активів), що призводить до неможливості надати однозначне тлумачення рівня фінансової стійкості.

Кризовий та передкризовий стан певної частини промислових підприємств України обумовлюють необхідність розробки нових, більш досконалих методичних підходів до управління фінансово стійким розвитком.

Перспективним напрямом в управлінні фінансово-економічною діяльністю підприємств промисловості є розробка процесу управління їх фінансовою стійкістю, який би забезпечував прийняття оперативних та стратегічних управлінських фінансових рішень. Його сутність можна визначити як систему принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, які на основі діагностики фактичного стану фінансової стійкості, визначення чинників, що дестабілізують стійкість розвитку та оцінки індикаторів фінансово стійкого розвитку, дозволяють привести у відповідність цілі та завдання діяльності підприємства до умов внутрішнього і зовнішнього середовища, забезпечити збалансованість між необхідним обсягом фінансових потреб і фактичним фінансово-ресурс-

ним потенціалом на певній стадії та фазі життєвого циклу підприємства.

Послідовність етапів процесу управління фінансово стійким розвитком промислового підприємства наведено на рис. 2.



Рис. 2. Етапи управління фінансово стійким розвитком промислового підприємства (розробка автора)

Проведений аналіз не лише виявив серйозні проблеми стосовно фінансової стійкості підприємств промисловості України, але й підтвердив неможливість повною мірою та з найвищою достовірністю оцінити її рівень на основі використання безлічі фінансових показників і відповідно потребує введення інтегрального показника – підсумкового індикатора фінансово стійкого розвитку підприємства. Для оцінки стану фінансової стійкості промислового підприємства, а саме стану еталонної чи достатньої фінансової стійкості, фінансової нестійкості, на основі даних бухгалтерського балансу запропоновано до ви-

користання ключові індикатори платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності, розрахунок яких базується на основі відповідних співвідношень між статтями балансу.

За результатами оцінювання ключових і підсумкового індикаторів можна діагностувати фактичний стан підприємства, а саме: стійкий або нестійкий стан підприємства на ринку; керований або слабокерований процес розвитку підприємства; дія дестабілізуючих чинників є оборотною або безповоротною (некерованою).

Після того як підприємству поставлено діагноз, стає можливим вибір типу управління його виробничо-господарською та фінансовою діяльністю. В умовах нестабільності, невизначеності та динамічності економічного середовища найбільш прийнятним підходом до управління стійким розвитком підприємства є параметричне адаптивне управління за результатами з елементами раннього запобігання впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників.

При виборі методів управління фінансово стійким розвитком підприємства зміст процесу управління слід розглядати як сукупність трьох елементів: інформації, організації управління й безпосередньо процесу управління.

Про ефективну організацію управління фінансово стійким розвитком підприємства можна говорити тільки в тому випадку, коли чітко виділений об'єкт (чинники, що дезактивують і детермінують розвиток) і суб'єкт управління (спеціально створені служби підприємства та / або співробітники підприємства, на які покладено певні обов'язки), сформульована мета (або дерево цілей) управління.

У свою чергу, для виділення об'єкта управління необхідно своєчасно мати повну і точну інформацію про його стан (бажано за декілька років), а для конкретизації цілей управління – володіти методами їх реалізації.

З урахуванням зазначеного найбільш прийнятними методами управління будуть ті, які передбачені параметричним адаптивним управлінням за результатами з елементами раннього запобігання впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників. Використання цих методів забезпечить вихід підприємства з кризового стану та підвищення стійкості його розвитку.

Далі визначаються принципи управління стійким розвитком підприємства. При цьому серед універсальних принципів найбільшу увагу слід приділяти принципу детермінізму, що акцентує увагу на необхідності врахування й аналізу змін, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Із загальносистемних принципів важко виділити більш-менш значущий. Проте, виходячи з

цілей дослідження, на особливу увагу заслуговує принцип зворотного зв'язку, суть якого полягає в здатності підприємства, з одного боку, реагувати на зміни середовища функціонування, а з іншого – своїми діями (чи бездіяльністю) впливати на нього. У цілому дотримання універсальних принципів стійкого розвитку сприяє синхронізації внутрішнього та зовнішнього циклів життєдіяльності підприємства як соціально-економічної системи.

Для забезпечення стійкості розвитку підприємства як соціально-економічної системи потрібне дотримання всіх специфічних принципів, при цьому особливу увагу слід приділити принципу безповоротності розвитку підприємства та принципу сукупності динамічної рівноваги. Дотримання першого принципу забезпечить підприємству своєчасне діагностування точок біфуркації, що частково знівелює деструктивний характер розвитку кризових процесів і підвищить ступінь адаптації системи. Дотримуючись у своєму розвитку другого принципу, підприємство зможе підвищити стійкість своєї системи і тим самим забезпечити стабільний розвиток.

Не менш важливими є принципи управління розвитком підприємства.

Так, наприклад, дотримання принципу багаторівневості управління забезпечить підприємству збереження ідентичності й адаптацію до постійно мінливого зовнішнього середовища; принципу соціальної спрямованості – узгодженість внутрішніх і зовнішніх соціальних наслідків управління розвитком підприємства на всіх стадіях життєвого циклу (особливо на стадії падіння).

Відповідно до сучасної концепції управління реалізацію цілей і завдань управління процесом фінансово стійкого розвитку підприємства необхідно вирішувати на трьох рівнях: стратегічному (визначає мету оновлення системи), інноваційному (сприяє підвищенню адаптивності системи), оперативному (обумовлює напрями вдосконалення системи).

Виділення цих рівнів обумовлене, поперше, необхідністю врахування чинника часу – умов забезпечення фінансово стійкого розвитку підприємства в коротко-, середньо-

та довгостроковому періодах, а по-друге, конкретизацією змісту рівнів фінансової стійкості підприємства та відповідної компетенції в галузі управління.

На оперативному рівні має йти мова про управління безперервністю виробничого процесу та процесу кругообігу капіталу підприємства. Як критерії ефективності управління на цьому рівні може використовуватися оцінювання динаміки показників фінансової стійкості та ліквідності. Саме на цьому рівні відбувається коригування методів аналізу й оцінювання чинників, що дестабілюють і дезактивують розвиток підприємства. На інноваційному рівні об'єктом управління є процес забезпечення пропорційності процесу життєдіяльності підприємства, а критеріями ефективності – оцінювання динаміки показників ділової активності та платоспроможності. Результатом управління на цьому рівні є уточнений механізм дії чинників, виявлених на оперативному рівні. Об'єктом управління на стратегічному рівні є конкурентоспроможність підприємства та його ринкова вартість, тому як критерії ефективності слід використовувати оцінювання динаміки показників рентабельності та ділової активності. У свою чергу, це припускає проведення моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, а також середовища його найближчого оточення.

Для оцінювання ефективності управління фінансово стійким розвитком підприємства на оперативному, тактичному і стратегічному рівнях рекомендується використовувати методи порівняльного аналізу, середніх величин, витратний, прибутковий і опційний, а також методи рейтингового оцінювання фінансового стану підприємства.

Розглянуті етапи процесу управління фінансово стійким розвитком підприємства є сукупністю функцій управління, впорядкованих у логічній послідовності їх виконання. У цьому випадку йдеться про управління за замкненим циклом або з використанням ефекту зворотного зв'язку. Вважається, що реалізація функцій, передбачених цим управлінським циклом, забезпечить фінан-

сово стійкий характер розвитку підприємства.

Запропонований процес управління фінансово стійким розвитком підприємства містить такі етапи: визначення напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства; елементи напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства; оцінювання їх значущості та діагностика фактичного стану; діагностування стану підприємства; вибір типу управління розвитком підприємства; вибір методів, принципів, цілей і завдань управління стійким розвитком підприємства. Запропоновані етапи процесу управління фінансово стійким розвитком підприємства являють собою сукупність функцій управління, упорядкованих у логічній послідовності їх виконання. Реалізація функцій, передбачених даним управлінським циклом, дозволяє забезпечити стійкий характер розвитку підприємства.

Результати проведеного дослідження надають можливість сформулювати такі *висновки*:

1. Фінансова стійкість – це комплексна характеристика здатності підприємства перебувати у стані фінансової рівноваги, що характеризується збалансованістю між необхідним обсягом фінансових потреб і фактичним фінансово-ресурсним забезпеченням на всіх дієздатних стадіях і фазах життєвого циклу підприємства; управління фінансово стійким розвитком пропонується розглядати як систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, які на основі діагностики фактичного стану фінансової стійкості, визначення чинників, що дестабілюють стійкість розвитку та оцінки індикаторів фінансово стійкого розвитку, дозволяють привести у відповідність цілі та завдання діяльності підприємства до умов внутрішнього і зовнішнього середовища.

2. Стан фінансової стійкості підприємств промисловості України на сучасному етапі їх функціонування є критичним.

Спостерігаються суттєві проблеми, пов'язані з інтерпретацією результатів розрахунків окремих показників фінансової стійкості; неоднозначністю їх оцінки, що призводить до неможливості надати одно-

значне тлумачення рівня фінансової стійкості підприємств промисловості, що підтверджує необхідність впровадження них істотно нового процесу управління їх фінансовою стійкістю.

3. Процес управління фінансово стійким розвитком підприємства являє собою сукупність функцій управління, упорядкованих у логічній послідовності їх виконання, і містить такі етапи: визначення напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства; елементи напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства; оцінювання їх значущості та діагностика фактичного стану; діагностування стану підприємства; вибір типу управління розвитком підприємства; вибір методів, принципів, цілей і завдань управління стійким розвитком підприємства. Реалізація функцій, передбачених даним управлінським циклом, дозволяє забезпечити стійкий характер розвитку підприємства.

#### Література

1. Селезнева Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ, 2003. – 639 с.
2. Макарьева В.И. Анализ хозяйственной деятельности организации / В.И. Макарьева, Л.В. Андреева. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 262 с.
3. Філімоненков О.С. Фінанси підприємства: [навч. посіб.] / О.С. Філімоненков. – К.: Вид-во «Ніка-Центр», 2002. – 359 с.
4. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз. [підруч.] / Ю.С. Цал-Цалко. – К.: ЦУЛ, 2008. – 566 с.
5. Шеремет А.Д. Финансы предприятия / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулин. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 343 с.
6. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: моногр. / М.О. Кизим, В.А. Забродський, В.А. Зінченко, Ю.С. Копчак. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 144 с.
7. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Минск: Перспектива, 1997. – 498 с.
8. Абрютин М.С. Анализ финансово-экономической деятельности / М.С. Абрютин, А.В. Грачева. – М.: ДИС, 1998. – 256 с.
9. Бочаров В.В. Финансовый анализ: учеб. пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2004. – 240 с.
10. Артеменко В.Г. Финансовый анализ: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. / В.Г. Артеменко, М.В. Беллендир. – М.: Дело и Сервис, 1999. – 365 с.
11. Баканов М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 1981. – 218 с.
12. Рубин Ю.Б. Инвестиционно-финансовый портфель / Ю.Б. Рубин, В.И. Солдаткин. – М.: СОМИНТЭК, 1993. – 397 с.
13. Мамонтова Н.А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / Н.А. Мамонтова; НАН України, Ін-т. економ. прогнозув. – К., 2001. – 16 с.
14. Докієнко Л.М. Удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю підприємств промисловості як необхідна передумова підвищення їх конкурентоздатності / Л.М. Докієнко // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Зб. наук. праць. – 2004. – Вип. 4 (28). – С. 76-90.
15. Schinasi G.J. Safeguarding financial stability: theory and practice / G.J. Schinasi. – Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2005. 60.
16. Mishkin F.S. Global Financial Instability: Framework, Events, Issues [Electronic resource] / F.S. Mishkin // Journal of Economic Perspectives. – 1999. – № 4. – Mode of access: <http://www.cepr.org/gei/6rep2.htm>.

*Надійшла до редакції 17.09.2012 р.*