

УДК 338.242

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Л. Й. Кобрин

Українська академія друкарства,
вул. Під Голоском, 19, Львів, 79020, Україна

Проведено теоретичне обґрунтування і розроблено практичні рекомендації щодо необхідності вдосконалення системи управління фінансовою стійкістю на основі застосування системного підходу.

Системний підхід може бути представлений як єдність структури і процесу управління в межах розробки фінансової стратегії. Стратегічне управління дає змогу зміцнити становище підприємства в галузі, збереження і підвищення його довгострокових конкурентних позицій на ринку. У межах розробки фінансової стратегії підприємствам рекомендовано розробляти стратегічні, тактичні та оперативні плани підвищення фінансовою стійкістю, суть яких полягає у відновленні стратегічної, поточної та оперативної рівноваги.

Ключові слова: фінансова стійкість, стратегія, управління, розвиток, підприємство, система, ресурси, ефективність, планування, аналіз, оцінка, фактори, ринок, конкурентоздатність.

Постановка проблеми. Фінансова стійкість є для будь-якого підприємства необхідною умовою функціонування і стабільного розвитку в сучасному конкурентному середовищі, що зумовлює необхідність активних управлінських дій у цій сфері. Тому управління фінансовою стійкістю стає важливим завданням менеджменту підприємства з метою забезпечити незалежність від зовнішніх контрагентів (зовнішня фінансова стійкість — стійкість відповідати за своїми боргами і зобов'язаннями) і раціональність покриття активів джерелами їх фінансування (внутрішня фінансова стійкість).

Ефективна система управління фінансовою стійкістю підприємств дає змогу вчасно реагувати на вплив внутрішніх та зовнішніх загроз, швидко їх нейтралізувати і забезпечити ефективну фінансово-економічну діяльність.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Заслужовують на увагу теоретичні дослідження суті та складових фінансової стійкості таких вчених, як Е. Альтман, І. О. Бланк, В. Х. Бівер, І. Т. Балабанов, Т. В. Головка, А. Гропелі, Н. П. Дробот, Г. Г. Кірейцев, Г. А. Крамаренко, Л. А. Лахтіонова, В. К. Савчук, Р. С. Сайфуліна, О. М. Стоянової, О. О. Терещенко, Н. Холт Роберт. Питання аналізу фінансової стійкості підприємств відображені у працях Ф. Ф. Бутинця, М. І. Баканова, М. Я. Коробова, Є. В. Мниха, О. В. Павловської, Н. О. Русак, В. А. Русак, Г. В. Савицької, М. Г. Чумаченка, А. Д. Шеремета, М. Г. Чумаченка.

Окремі аспекти управління фінансовою стійкістю розкрито в працях вітчизняних науковців, таких як О. І. Барановський, В. О. Василенко, С. С. Гринкевич, Л. В. Домбровська, О. Д. Заруба, І. П. Косарева, А. М. Поддєрьогін, С. В. Мішина, Г. В. Савицька, І. П. Косарева, А. В. Решитнякова, О. Д. Щербань, Г. П. Скляр, Л. О. Шебанова, А. М. Штангрет. Однак діяльність підприємств в умовах посилення економічної кризи об'єктивно потребує вдосконалення теоретико-методичних підходів до забезпечення фінансової рівноваги господарюючих суб'єктів і, отже, розробки наукових рекомендацій щодо ефективного формування і використання фінансових ресурсів, що зумовило вибір теми дослідження, його мету і завдання.

Мета статті — дослідження теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю підприємства на основі розробки фінансової стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління фінансовою стійкістю підприємства розглядається як цілеспрямований вплив на його фінансовий стан для досягнення поставлених цілей за найменших витрат. Аналіз наукових досліджень, присвячених цій сфері управлінської діяльності, дав змогу стверджувати, що управління фінансовою стійкістю може бути висвітлено з позиції різних підходів: процесного, структурного, системного. Так, під час розгляду управління фінансовою стійкістю як процесу необхідно виокремлювати етапи планування фінансової стійкості; організації оперативного управління фінансовою стійкістю; аналізу фінансової ситуації на підприємстві з метою вироблення управлінських рішень; прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю на підприємстві.

Структурний підхід акцентує увагу на взаємозалежність ефективності управління фінансовою стійкістю підприємства та оптимізацією організаційної структури управління при чіткому розмежуванні повноважень та відповідальності між структурними підрозділами за прийняті управлінські рішення. У сучасних умовах під час розробки та реалізації фінансової стратегії на підприємстві потрібно створити гнучку внутрішню структуру управління підприємством, що дасть змогу забезпечити підприємству необхідний рівень фінансової стійкості, яка буде проявлятися в стабільному рівні збуту продукції підприємства, виконання зобов'язань з бюджетом, контрагентами, працівниками.

Управління фінансовою стійкістю на підприємстві найбільш доцільно розглядати з погляду системного підходу. Системний підхід може бути представлений як єдність структури і процесу управління. Розробка концептуальних основ управління фінансовою стійкістю підприємства як системи передбачає визначення цільових орієнтирів фінансової стійкості на основі аналізу стану фінансового потенціалу підприємства, його взаємодії із зовнішнім середовищем, прогнозування внутрішніх і зовнішніх факторів фінансової стійкості; вибір стратегічного підходу до управління фінансовою стійкістю (через управління активами, через управління пасивами, з використанням збалансованого підходу); обґрунтування стратегічної позиції підприємства — активної, помірної або консервативної; побудова

теоретичної моделі управління фінансовою стійкістю, що відображає взаємозв'язок цільових орієнтирів і обмежень розвитку фінансової системи підприємства.

У процесі управління необхідно розробляти стратегічні, тактичні та оперативні плани підвищення фінансовою стійкістю, суть яких полягає у відновленні стратегічної, поточної та оперативної рівноваги.

Стратегічне управління фінансовою стійкістю є системою заходів, спрямованих на забезпечення фінансової рівноваги підприємства в тривалому періоді. Воно базується на використанні моделі стійкого економічного зростання підприємства, що забезпечується інструментами його фінансової стратегії. Також під час формування стратегії управління фінансовою стійкістю необхідно враховувати фінансові ризики, на які впливають зовнішні та внутрішні чинники. Стратегічне управління фінансовою стійкістю має відповідати таким принципам: системність управління фінансовою стійкістю, комплексний характер формування управлінських рішень, гнучкість прийняття управлінських рішень, визначення провідних ланок та напрямів першочергового спрямування коштів, вибір оптимального варіанта на альтернативній основі, врахування фінансових ризиків, орієнтованість на досягнення стратегічних цілей.

Мета стратегічного управління — досягнення високого рівня фінансової стійкості та фінансової рівноваги при зміні умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Пропонуємо побудувати дерево цілей для досягнення цієї стратегічної мети (рис. 1).

Сформульовані стратегічні цілі управління фінансовою стійкістю належать більшою мірою до напрямку зміцнення становища підприємства в галузі, збереження і підвищення її довгострокових конкурентних позицій на ринку. Поточні цілі пов'язані з поточною діяльністю та встановлюються на поточні періоди, орієнтовані на підвищення поточної фінансової стійкості та платоспроможності.

Поточне управління фінансовою стійкістю здійснюється в межах стратегічних рішень щодо поточних завдань підприємства та наявних можливостей їх вирішення. Воно містить оцінку поточного стану внутрішніх і зовнішніх факторів фінансової стійкості; вибір напрямів і методів управління фінансовою стійкістю в поточному періоді, встановлення системи планових нормативів фінансової стійкості; аналіз відповідності фактичних показників фінансової стійкості заданим значенням; розробку рекомендацій щодо коригування показників фінансової стійкості відповідно до прийнятої фінансової стратегії і завдань поточного періоду. Поточне управління фінансовою стійкістю пропонується здійснювати через автоматизацію управління фінансами, яка забезпечить:

- поточне фінансове планування (бюджетування), планування доходів і видатків, руху грошових коштів; складання прогнозного балансу; довгострокове фінансове планування;
- контроль виконання фінансового плану (перевірку дотримання контрольних цифр доходів і лімітів видатків); план-факт-аналіз виконання фінансового плану;
- планування і управління кредиторською/дебіторською заборгованістю підприємства: фіксація лімітів виникнення/погашення заборгованості; контроль

- на відповідність цим лімітам договорів, рахунків, платіжних документів; моніторинг поточного та очікуваного стану заборгованості;
- оперативне планування і управління платежами: формування платіжного календаря; виявлення та усунення нестачі або надлишку платіжних засобів;
 - фінансовий аналіз: розрахунок планових/фактичних показників для оцінки їх взаємних відхилень.

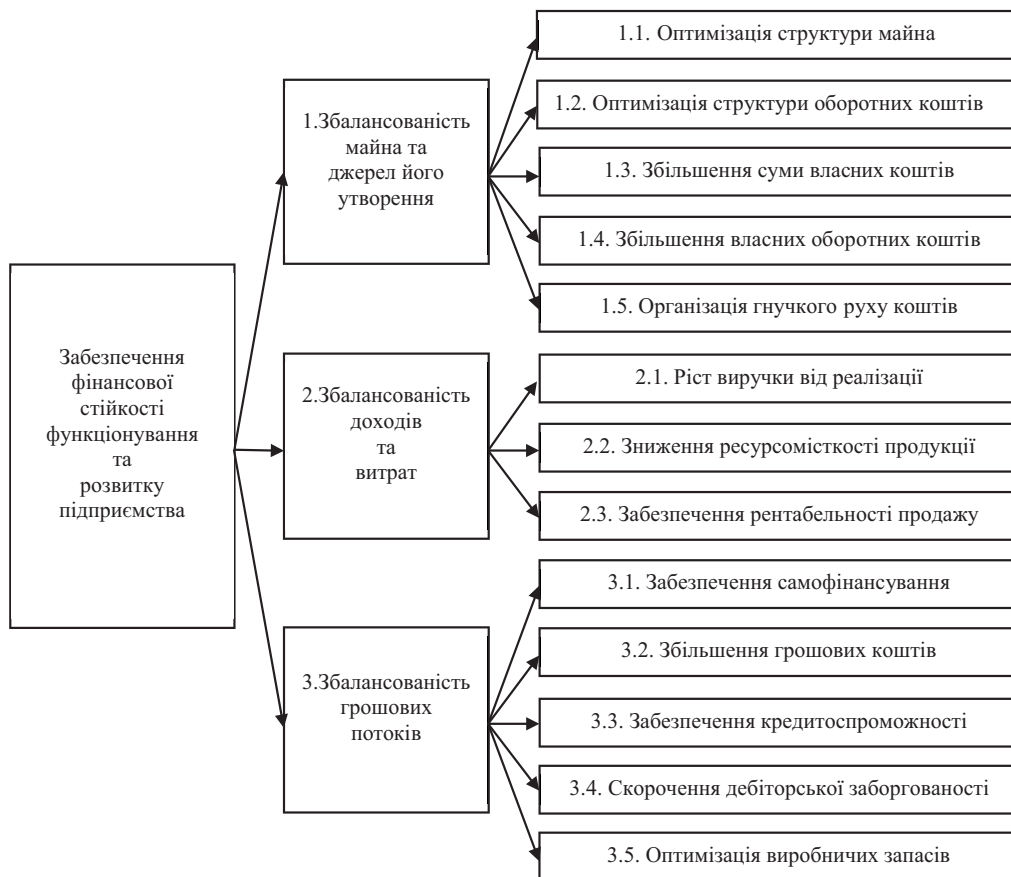


Рис. 1. Побудова «дерева цілей» для забезпечення ефективного управління фінансовою стійкістю

Оперативне управління фінансовою стійкістю націлене на вирішення невідкладних завдань усунення неплатоспроможності, відновлення його здатності до здійснення платежів за невідкладним фінансовим зобов'язанням, попередження виникнення процедури банкрутства. Це передбачає розробку і реалізацію системи заходів, спрямовану, з одного боку, на нарощування суми грошових активів, що забезпечують погашення поточних зобов'язань і збільшення позитивного грошового потоку, а з іншого боку, на скорочення масштабів поточних зобов'язань підприємства в короткостроковому періоді і відповідне зменшення негативного грошового потоку.

Оперативний рівень управління фінансовою стійкістю підприємства є деталізацією поточного рівня, який визначається стратегічними цілями. Оперативне управління фінансовою стійкістю передбачає:

- прискорення оборотності оборотних коштів у поточному періоді;
- аналіз впливу фактичних і планованих господарських операцій на фінансову стійкість підприємства;
- моніторинг, оцінку та коригування відхилень фактичних показників фінансової стійкості від нормативних.

Отже, впровадження стратегічного, поточного та оперативного управління фінансами є можливим на основі системного підходу і забезпечить належний рівень фінансової стійкості підприємства та високу конкурентоспроможність в короткостроковому та довгостроковому періоді.

Висновки. Отже, управління фінансовою стійкістю на підприємстві найбільш доцільно розглядати з погляду системного підходу. Системний підхід може бути представлений як єдність структури і процесу управління. Розробка концептуальних основ управління фінансовою стійкістю підприємства як системи передбачає визначення цільових орієнтирів фінансової стійкості на основі аналізу стану фінансового потенціалу підприємства, його взаємодії із зовнішнім середовищем, прогнозування внутрішніх і зовнішніх факторів фінансової стійкості; вибір стратегічного підходу до управління фінансовою стійкістю (через управління активами, через управління пасивами, з використанням збалансованого підходу); обґрунтування стратегічної позиції підприємства — активної, помірної або консервативної; побудова теоретичної моделі управління фінансовою стійкістю, що відображає взаємозв'язок цільових орієнтирів і обмежень розвитку фінансової системи підприємства. У процесі управління необхідно розробляти стратегічні, тактичні та оперативні плани підвищення фінансовою стійкістю, суть яких полягає у відновленні стратегічної, поточної та оперативної рівноваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гринкевич С. С., Михалевич М. А. Економічні основи стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкових перетворень. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. Вип. 18.5. С. 110–114.
2. Домбровська Л. В. Зміцнення фінансової стійкості підприємства шляхом оптимізації структури капіталу. *Ефективна економіка*. 2014. С. 56–60.
3. Косарева І. П., Удовика Є. М. Удосконалення системи управління фінансовою стійкістю підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки (електронне наукове видання)*. 2018. № 23. С. 246–251. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/23-2018/48.pdf>.
4. Шебанова Л. О. Рекомендації щодо удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю підприємств в умовах економічної кризи. *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону*. 2011. № 4. С. 202–205.
5. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : підруч. Львів : Українська академія друкарства, 2008. 396 с.

REFERENCES

1. Hrynkevych, S. S., & Mykhalevych, M. A. (2008). Ekonomichni osnovy stratehichnoho upravlinnia finansovoiu stiikistiu pidpriemstva v umovakh rynkovykh peretvoren: Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, 18.5, 110–114 (in Ukrainian).
2. Dombrovska, L. V. (2014). Zmitsnennia finansovoi stiikosti pidpriemstva shliakhom optymizatsii struktury kapitalu: Efektyvna ekonomika, 56–60 (in Ukrainian).
3. Kosarieva, I. P., & Udovyka, Ye. M. (2018). Udoskonalennia systemy upravlinnia finansovoiu stiikistiu pidpriemstv: Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky (elektronne naukove vydannia), 23, 246–251. Retrieved from <http://globalnational.in.ua/archive/23-2018/48.pdf> (in Ukrainian).
4. Shebanova, L. O. (2011). Rekomendatsii shchodo udoskonalennia mekhanizmu upravlinnia finansovoiu stiikistiu pidpriemstv v umovakh ekonomichnoi kryzy: Aktualni problemy ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku rehionu, 4, 202–205 (in Ukrainian).
5. Shtanhret, A. M. (2008). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom. Lviv : Ukrainska akademiia drukarstva (in Ukrainian).

doi: 10.32403/1998-6912-2020-2-61-124-130

STRATEGIC ASPECTS OF ENTERPRISE FINANCIAL STABILITY MANAGEMENT

L. Yo. Kobryn

*Ukrainian Academy of Printing,
19, Pid Holoskom St., Lviv, 79020, Ukraine
kobrynlesya@gmail.com*

The article presents a theoretical basis and developed practical recommendations for the need to improve the financial stability management system based on the application of a system approach.

The systems approach can be represented as the unity of the management structure and process in the development of financial strategy. Strategic management can strengthen the company's position in the industry, maintaining and enhancing its long-term competitive position in the market.

Strategic management of financial stability is a system of measures aimed at ensuring the financial balance of the enterprise in the long run. It is based on the use of a model of sustainable economic growth of the enterprise, provided by the tools of its financial strategy. The aim of strategic management is to achieve a high level of financial stability and financial balance when changing the conditions of the external and internal environment. The strategic goals of financial stability management are related more to the direction of strengthening the company's position in the industry, maintaining and enhancing its long-term competitive position in the market. Current goals are related to current activities and are set for current periods and aimed at increasing current financial stability and solvency.

As a part of the financial strategy development, companies are recommended to develop strategic, tactical and operational plans to increase financial stability, the essence of which is to restore strategic, current and operational financial balance.

Keywords: *financial stability, strategy, management, development, enterprise, system, resources, efficiency, planning, analysis, evaluation, factors, market, competitiveness.*

Стаття надійшла до редакції 25.09.2020.

Received 25.09.2020.