

УДК 338.242

СТРАТЕГІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Л. Й. Кобрин

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

Обґрунтовано та розроблено практичні рекомендації щодо побудови ефективної системи управління фінансовою стійкістю підприємства на основі чіткого визначення мети, встановлення завдань та реалізації запланованих заходів. Ефективна система управління фінансовою стійкістю передбачає застосування фінансового аналізу, планування, регулювання та контролю. Удосконалення системи управління фінансовою стійкістю полягає у застосуванні сучасних інструментів стратегічного, поточного та оперативного фінансового менеджменту.

Ключові слова: фінансова стійкість, фінансовий менеджмент, стратегія, управління, розвиток, підприємство, система, ресурси, фактори, ефективність, планування, аналіз, оцінка, ризики, конкуренція, ринок.

Постановка проблеми. Фінансова стійкість підприємства відображає результати виробничого, інвестиційного та фінансового розвитку. Для забезпечення високої ефективності діяльності керівництво зацікавлене у побудові дієвої системи зміцнення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Фінансово стійке підприємство має ряд переваг при отриманні кредитів, залученні інвестицій, при виборі постачальників та підбиранні кваліфікованих кадрів. Крім того, висока фінансова стійкість є інструментом антикризового управління, оскільки забезпечує розвиток підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища та дедалі більшої конкуренції. Тому актуальним є дослідження факторів та резервів зростання фінансової стійкості, а також обґрунтування побудови на підприємстві ефективної системи управління фінансовою стійкістю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у розробку теоретичних і практичних основ фінансової стійкості підприємств внесли відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: М. І. Баканов, Ф. Ф. Бутинець, С. Я. Єлецьких, М. Я. Коробов, І. П. Косарева, С. В. Мішина, Є. В. Мних, О. В. Павловська, А. М. Поддєрьогін, А. В. Решитнякова, Н. О. Русак, В. А. Русак, Г. В. Савицька, Г. П. Скляр, М. Г. Чумаченко, А. Д. Шеремет, Л. О. Шебанова, О. Д. Щербань та ін. Проте зміна та посилення впливу внутрішніх та зовнішніх факторів вимагає вдосконалення теоретико-методичних підходів до побудови ефективної системи удосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства.

Мета статті – обґрунтування теоретико-методичних та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи підвищення фінансової стійкості підприємства

при застосуванні сучасних дієвих інструментів фінансового менеджменту на різних часових рівнях управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління фінансовою стійкістю організації розглядається як цілеспрямований вплив на фінансовий стан підприємства для досягнення поставлених цілей при найменших витратах. Головною метою розробки ефективної системи управління фінансовою стійкістю є досягнення нормального фінансового стану та збереження або забезпечення належного рівня фінансової стійкості підприємства, за якого воно було б рентабельним, платоспроможним, конкурентоспроможним.

Процес реалізації основної мети підвищення фінансової стійкості підприємства повинен бути спрямований на вирішення таких завдань:

- оптимізація структури активів;
- досягнення оптимальної структури джерел фінансування підприємства;
- формування оптимального співвідношення активів та джерел їх фінансування;
- досягнення стану постійної платоспроможності та кредитоспроможності підприємства;
- досягнення максимальної рентабельності операційної, фінансової та інвестиційної діяльності внаслідок підвищення ефективності використання фінансових ресурсів;
- збалансування та забезпечення оптимальної структури грошових потоків підприємства;
- посилення ефекту фінансового важеля тощо.

До основних функцій управління фінансовою стійкістю підприємства доцільно віднести:

- фінансове планування та прогнозування,
- фінансовий аналіз,
- фінансове забезпечення та регулювання,
- фінансовий контроль.

Фінансовий аналіз полягає в оцінці складу, структури та джерел утворення майна, визначенні типу фінансової стійкості, оцінці платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. З метою вдосконалення системи фінансового менеджменту необхідно не тільки реально оцінювати рівень фінансової стійкості, але й розробляти та реалізовувати антикризові заходи.

Фінансове планування полягає у виборі тактики та стратегії управління активами, формуванні оптимального складу та структури власного та позикового капіталу, плануванні фінансових результатів, визначенні політики управління грошовими потоками.

Система управління фінансовими ризиками повинна забезпечити виявлення, вимірювання, моніторинг та нейтралізацію ризику. Оцінка основних підходів до мінімізації несприятливого впливу чинників ризику зниження фінансової стійкості та їх фінансових наслідків дозволяє виділити ряд загальних процедур управління ризиками зниження фінансової стійкості підприємства, заснованих на класичних прийомах:

1. Ухилення від ризику – дозволяє повністю уникнути впливу факторів ризику на кожному етапі життєвого циклу підприємства шляхом відмови від ризику: підвищення якості активів, рентабельності, ліквідності, диверсифікованості діяльності, відмова від неперевіраних аудиторів, фінансових консультантів, PR-агентств, юристів.

2. Мінімізація ризиків – дозволяє зменшити несприятливі наслідки завдяки проведенню превентивних заходів: створення системи резервів, дотримання вимог законодавства, створення системи корпоративного управління.

3. Передання ризику – відповідальність за зниження можливості виникнення несприятливих подій покладається на сторонню організацію: страхування; хеджування ризиків похідними цінними паперами.

Удосконалення системи управління фінансовою стійкістю передбачає також застосування різноманітних інструментів стратегічного, поточного та оперативного фінансового менеджменту. Розробка фінансової стратегії підприємства полягає у виборі концепції управління фінансовою стійкістю, встановлення стратегічних орієнтирів та обмежень розвитку фінансової системи підприємства, визначення цільових показників фінансової стійкості.

Визначення концептуальних основ управління фінансовою стійкістю підприємства 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 та 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.

Поточне управління фінансовою стійкістю здійснюється в рамках стратегічних рішень стосовно поточних завдань підприємства і наявних можливостей їх вирішення та містить: оцінку поточного стану внутрішніх і зовнішніх факторів фінансової стійкості; вибір напрямків 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.

Оперативний рівень управління фінансовою стійкістю підприємства є деталізацією тактичного рівня, який визначається стратегічними цільовими установками. Оперативне управління фінансовою стійкістю містить: прискорення оборотності оборотних коштів; аналіз впливу фактичних і планованих господарських операцій на фінансову стійкість підприємства; моніторинг, оцінку та коригування відхилень фактичних показників фінансової стійкості від нормативних.

В сучасних умовах основними напрямками підвищення фінансової стійкості підприємства є:

- зміцнення і оновлення матеріально-технічної бази виробництва;
- поліпшення структури і спеціалізації виробництва;
- впровадження інновацій;
- використання ресурсозберігаючих технологій;
- посилення режиму економії;
- поліпшення асортименту продукції та підвищення її якості;
- зростання продуктивності праці;
- підвищення якості людського капіталу та кваліфікації працівників,
- підвищення ділової активності;
- підвищення якості менеджменту;
- активізація та підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Управління фінансовою стійкістю повинно вмещувати використання відповідних економічних важелів:

- раціоналізація обороту оборотного капіталу та оптимізація структури джерел їх фінансування;
- забезпечення своєчасного оновлення оборотних активів і підвищення ефективності їх використання;
- вибір та реалізація ефективних шляхів розширення обсягів активів для забезпечення розвитку;
- оптимізація податкових платежів;
- ефективна амортизаційна політика;
- забезпечення необхідного рівня самофінансування виробничого розвитку через прибуток;
- повніше використання виробничих потужностей підприємства;
- забезпечення найбільш ефективних умов і форм залучення позикових коштів відповідно до потреб підприємства;
- зниження собівартості продукції внаслідок ресурсозбереження.

Для вибору пріоритетних заходів забезпечення фінансової стійкості підприємств їх доцільно розділити на чотири групи:

1) підприємства, здатні самостійно вийти з кризового стану і забезпечити зростання фінансової стійкості шляхом істотного поліпшення менеджменту та маркетингу;

2) підприємства, не здатні самостійно вийти з кризи і подолати неплатежі, в яких зацікавлені економічно стійкі і рентабельні структури;

3) підприємства, що виробляють ліквідну продукцію, але не здатні самостійно вийти з кризи і забезпечити фінансову стійкість, тому до них відсутній інтерес ефективних ринкових структур;

4) найбільш відсталі підприємства, не здатні самостійно вийти з кризи і забезпечити платоспроможність і не мають перспектив подальшого існування в ринкових умовах.

Для підприємств кожної з названих груп потрібні свої пріоритетні заходи для забезпечення зростання фінансової стійкості. Для підприємств першої групи

пріоритетними заходами є проведення активного високоякісного менеджменту і маркетингу. Для підприємств другої групи важливими напрямками дій щодо забезпечення фінансової стійкості можна назвати також пошук і встановлення зв'язків з високоприбутковими організаціями, які зацікавлені в постійній співпраці з підприємствами другої групи або навіть до їх приєднання до себе. Забезпечити платоспроможність підприємств третьої і четвертої груп практично можливо тільки після їх реструктуризації в процедурі банкрутства, при введенні зовнішнього управління.

У сучасних умовах виділяють ряд базових стратегій:

1. У разі погіршення фінансових показників в умовах кризи використовують стратегію подолання фінансової нестійкості.

2. В умовах нестабільності збуту і фінансових результатів в разі, коли керівництво в цілому задоволене становищем фірми, застосовують стратегію підтримки стійкості.

3. У разі прагнення підприємства до зростання збуту, підвищення рентабельності та інших фінансових показників ефективності діяльності використовують стратегію сталого зростання.

Таким чином, беручи до уваги використання підприємствами вищезгаданих стратегій, можна виділити таку сферу управління фінансами фірми, як управління фінансовою стійкістю, яка є діяльністю управлінців компанії щодо забезпечення стійкості фінансового стану підприємства в довгостроковій перспективі.

Висновки. Вдосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства є центральною ланкою в системі фінансового менеджменту підприємства. Вхідною інформацією для цього є стан зовнішнього середовища, поточний стан підприємства, фактична динаміка індикаторів фінансової стійкості. Регламентуючими елементами при цьому є нормативно-правова база, пріоритети керівництва, стратегічні цілі. В результаті розробляється план заходів, здійснення якого приведе до зростання фінансової стійкості підприємства. При цьому необхідно врахувати наявність необхідних і достатніх ресурсів – фінансових, кадрових, часових та ін. Система управління фінансовою стійкістю дозволить своєчасно виявляти проблеми, визначати напрями їх вирішення та забезпечувати розвиток підприємства в нестабільних умовах зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 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>.
2. Решитнякова А. В., Щербань О. Д. Управління фінансовою стійкістю підприємства. *ББК 65.261 (4 укр)*. 2016. С. 139.
3. Єлєцьких С. Я. Удосконалення процесу управління фінансово стійким розвитком промислового підприємства. *Економіка промисловості*. 2012. № 3–4 (59–60). С. 74–80.

REFERENCES

1. 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).
2. Reshytniakova, A. V., & Shcherban, O. D. (2016). Upravlinnia finansovoiu stiikistiu pidpriemstva: BBK 65.261 (4 ukr), 139 (in Ukrainian).
3. Yeletsykh, S. Ya. (2012). Udoskonalennia protsesu upravlinnia finansovo stiikym rozvytkom promyslovoho pidpriemstva: Ekonomika promyslovosti, 3–4 (59–60), 74–80 (in Ukrainian).

doi: 10.32403/1998-6912-2021-2-63-184-190

STRATEGIES FOR IMPROVING THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE FINANCIAL SUSTAINABILITY

L. Yo. Kobryn

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

The article substantiates and develops practical recommendations for constructing an effective management system of the enterprise financial stability on the basis of a clear definition of goals, objectives and implementation of planned activities.

An effective management system of financial stability involves the use of financial analysis, planning, regulation and control. Financial planning is the selection of tactics and strategies of the asset management, the formation of the optimal composition and structure of the equity and the debt capital, the planning of financial results, the definition of cash flow management policy.

Financial analysis is to assess the composition, structure and sources of property, to determine the type of financial stability, to assess the enterprise solvency and financial stability.

An effective management system of the enterprise financial stability should ensure the identification, measurement, monitoring and neutralization of financial risk.

In order to improve the financial management system, it is necessary not only to realistically assess the level of financial stability, but also to develop and implement anti-crisis measures.

Improving the management system of financial stability involves the use of modern tools of strategic, current and operational financial management.

The development of the enterprise financial strategy is to select the concept of financial stability management, the establishment of strategic guidelines and constraints on the development of the enterprise financial system, the definition of targets for financial stability.

Current management of financial stability is carried out within the framework of strategic decisions in relation to the enterprise current tasks and the available opportunities to solve them.

The operational management level of the enterprise financial stability is in detailing of the tactical level and aimed at correcting deviations of financial stability actual indicators from the normative ones.

The management system of financial stability will allow one to identify problems in a timely manner, determine the directions of their solution and ensure the enterprise development in unstable environmental conditions.

Keywords: *financial stability, financial management, strategy, management, development, enterprise, system, resources, factors, efficiency, planning, analysis, assessment, risks, competition, market.*

Стаття надійшла до редакції 03.06.2021.

Received 03.06.2021.