

**І.О. ГЕРАЩЕНКО**

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства – невід’ємна частина управління сучасною організацією. Визначено поняття фінансової стійкості підприємства. Розглянуто особливості формування механізму фінансової стійкості підприємства. Розроблено етапи формування механізму управління фінансовою стійкістю в різних умовах господарювання. Зазначено основні умови формування та функціонування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. Запропоновано механізм управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ризику.

**Ключові слова:** механізм управління фінансовою стійкістю підприємства, фінансова стійкість, управління, механізм, сталість, забезпеченість, етапи.

Механизм управления финансовой устойчивостью предприятия - неотъемлемая часть управления современной организацией. Определено понятие финансовой устойчивости предприятия. Рассмотрены особенности формирования механизма финансовой устойчивости предприятия. Разработаны этапы формирования механизма управления финансовой устойчивостью в различных условиях хозяйствования. Указаны основные условия формирования и функционирования механизма управления финансовой устойчивостью предприятия. Предложен механизм управления финансовой устойчивостью предприятия в условиях риска.

**Ключевые слова:** механизм управления финансовой устойчивостью предприятия, финансовая устойчивость, управление, механизм, постоянство, обеспеченность, этапы..

Mechanism of the financial stability of the company - an integral part of managing a modern organization. Mechanism of the financial stability of the enterprise is part of an overall enterprise management system, which ensures impact on the factors that affect the overall outcome of the subject. The concept of financial viability. The features of the formation mechanism of financial viability. Developed stages of the management mechanism of financial stability in different economic conditions. Outlines the conditions of formation and functioning of the management of financial stability of the company. The mechanism of management of enterprise financial stability at risk. Formation mechanism of management of financial stability will allow managers to use it to ensure the stable operation of enterprise and forecasting in future. development of financial and economic mechanism of business management will be possible to achieve long-term goals of the company and state and stabilization of the national economy and improve national economic competitiveness in the global market.

**Keywords:** Mechanism of enterprise financial stability, financial stability, management mechanism, sustainability, security, stages.

**Вступ.** Управління підприємством - процес планування, організації, мотивації, контролю й регулювання дій персоналу, постановки стратегічних цілей і тактичних завдань підприємства, ухвалення управлінських рішень і забезпечення їх виконання.

Сучасне виробниче підприємство - це складний комплекс, динамізм і злагодженість роботи якого забезпечуються механізмом управління, що встановлює внутрішні зв'язки і враховує діяльність усіх ланок та працівників підприємства - від робітника до директора. Група керівників і фахівців, на яку покладені відповідальність за вироблення і реалізацію управлінських рішень, становлять апарат управління.

Все більше і більше виникає необхідність у переорієнтації структури і змісту організаційного механізму та пристосування його елементів до умов сучасного господарювання.

Механізм фінансового управління має на меті ефективно забезпечення виконання своїх функцій. Ефективне управління фінансами підприємства передбачає таку організацію роботи фінансових служб, яка дає змогу правильно використовувати власні фінансові ресурси, залучати додаткові фінансові ресурси на найвигідніших умовах, інвестувати їх із найбільшим ефектом, проводити прибуткові операції на фінансовому ринку.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасний етап розвитку підприємства характеризується негативним впливом значної кількості чинників, серед яких нестабільність податкового і регуляторного законодавства, інфляційні процеси, недоступність кредитних

ресурсів, посилення конкуренції, невизначеність та низький рівень капіталізації фондового ринку, низький рівень інноваційної активності та багато інших. Недопущення або подолання негативного впливу таких чинників є основою стратегії розвитку підприємства.

Фінансова стійкість підприємства є однією з головних умов життєдіяльності, розвитку й забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства. Саме фінансова стійкість підприємства характеризує ефективність операційного, інвестиційного і фінансового розвитку, містить необхідну інформацію для інвесторів, а також відображає здатність підприємства відповідати за своїми боргами й зобов'язаннями. Як свідчить практика, фінансово стійкі підприємства мають переваги над іншими підприємствами цієї ж галузі в залученні інвестицій, виборі постачальників, підборі кваліфікованих кадрів. Окрім того, вони не вступають у конфлікт з державою через перерахування податків і неподаткових платежів та з суспільством – через виплату заробітної плати, дивідендів [61].

Фінансова стійкість підприємства – це комплексна, багатофакторна категорія, що відображає відтворювальний процес і перебуває під впливом різноманітних фінансово-економічних процесів. Дана категорія характеризує економічні відносини, через які відбувається соціально-економічний розвиток підприємства. Комплексність категорії фінансової стійкості суб'єктів господарювання полягає у відображенні в ній рівня фінансового стану та фінансових результатів підприємства, його здатності виконувати свої зобов'язання та забезпечувати

подальший розвиток при збереженні кредито- та платоспроможності і відносній незалежності від змін внутрішніх та зовнішніх чинників. Розробка механізму управління фінансовою стійкістю підприємства необхідна для забезпечення стабільної роботи підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Фінансову стійкість підприємства висвітлено в багатьох працях як вітчизняних, так й іноземних авторів. Значний внесок зробили Л.А. Лахтіонова, Г.В. Савицька, М. Я Коробов, М.Д. Білик, Н.А. Мамонтова, В.А. Забродський, Г.О. Крамаренко, Н.М. Приймак, Ю.С. Цал-Цалко, В.М. Родіонова, В.В. Ковальов, А.Д. Шеремет, В.І. Макаре'єва, Т.Г. Васильців [1], О. Матушевська [3], О. М. Мельник [4], / О. М. Тищенко, Л. О. Норік та інші. Останніми роками цьому питанню присвячується дедалі більше праць, однак більшість літературних джерел з цієї проблематики обмежена лише розглядом системи тематичних показників та алгоритмів їх розрахунку і не виправдано залишаються поза увагою ряд важливих, але не достатньо вивчених питань. Питання розробки механізму управління фінансовою стійкістю залишається актуальним й досі, що підтверджує значний обсяг сучасних публікацій, зокрема.

Таким чином, розробка та впровадження механізму управління фінансовою стійкістю підприємства є необхідною умовою ефективної роботи підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** На практиці вдало організований механізм фінансового управління забезпечує виконання двох груп функцій.

Перша група функцій:

1. Розробка фінансової стратегії діяльності підприємства.
2. Формування ефективних інформаційних систем.
3. Проведення комплексного аналізу різних аспектів фінансової діяльності підприємства.
4. Здійснення фінансового планування діяльності підприємства за його основним напрямком.
5. Розроблення системи стимулювання реалізації прийнятих управлінських рішень.
6. Здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень.

Друга група функцій:

1. Управління активами.
2. Управління капіталом (власним, залученим, оптимізація його структури).
3. Управління інвестиціями (реальними та фінансовими).
4. Управління грошовими потоками (грошові потоки від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності).
5. Управління фінансовими ризиками (управління складом фінансових ризиків, управління профілактикою фінансових ризиків, управління страхуванням фінансових ризиків).

Управління фінансовою стійкістю - це діяльність вищого управлінського персоналу підприємства, яка полягає у забезпеченні стійкості фінансового стану підприємства у довгостроковій перспективі за рахунок високої частки власного капіталу у загальній сумі джерел фінансових ресурсів підприємства.

Фінансова стійкість підприємства є якісною характеристикою його фінансового стану і характеризується як здатність підприємства ефективно функціонувати та розвиватися, відзначається достатнім рівнем забезпеченості фінансовими ресурсами та ефективністю управління ними, що забезпечує його платоспроможність, прибутковість та рентабельність [2].

Управління фінансовою стійкістю із застосуванням фінансового механізму може досягти необхідного результату лише за поєднання доцільно спрямованого взаємовпливу всіх його елементів. Для цього він повинен відповідати таким вимогам: кожний елемент фінансового механізму налаштований на виконання властивого йому навантаження; спрямовання дії всіх елементів фінансового механізму, який забезпечує інтереси всіх суб'єктів фінансових відносин; зворотний зв'язок усіх елементів фінансового механізму різних вертикальних і горизонтальних рівнів; своєчасність реакції елементів фінансового механізму вищого рівня на зміни, які відбуваються під впливом елементів нижчого рівня.

Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства є частиною загальної системи управління підприємством, що забезпечує вплив на чинники, від яких залежить загальний результат діяльності суб'єкта.

Головною метою механізму забезпечення фінансової стійкості підприємств є досягнення фінансової безпеки та стабільності їх функціонування і розвитку в поточному та перспективному періодах [2].

В основі ефективного функціонування будь-якого фінансового механізму лежить узгоджене, цілеспрямоване, взаємодоповнює функціонування всіх складових частин механізму. Необхідно чітко сформулювати головну мету, для досягнення якої використовується фінансовий механізм. Процес реалізації визначеної головної мети механізму забезпечення фінансової стійкості підприємств повинен бути спрямований на вирішення таких основних задач, як забезпечення оптимальної структури капіталу з позиції забезпечення можливостей ефективного розвитку в довгостроковому періоді; постійної платоспроможності та ліквідності підприємства, тобто можливості своєчасно і в повному обсязі виконувати свої зобов'язання; максимальної рентабельності операційної, фінансової та інвестиційної діяльності; відповідності обсягу капіталу, що залучається, сумі потреби в активах, що формуються; збалансування грошових потоків підприємства; мінімальних витрат щодо залучення позикового капіталу підприємством.

Пропонуємо наступну структуру механізму управління фінансовою стійкістю підприємства (рисунок 1).



Рисунок 1 - Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства

Процес формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства необхідно розпочати з характеристики його складових, а також визначення послідовності певних етапів. Отже, перший етап процесу формування повинен включати в себе визначення об'єктів управління; суб'єктів, які б здійснювали конкретні дії; а також цілей, які переслідують дані суб'єкти. У нашому випадку об'єктами можуть бути діяльність підприємства або його окремого підрозділу, певний виробничий процес, фінансова діяльність, прибуток, фінансові ресурси та ін.

Суб'єктами можуть виступати керівники вищої ланки, фінансові менеджери, фінансові служби і відділи, аналітики з фінансової безпеки та ін. Ціллю є збереження, забезпечення або досягнення певного рівня фінансової стійкості підприємства, за якого

підприємство отримувало б прибуток, було платоспроможним і рентабельним [1].

Доцільно відзначити, що у системі управління фінансовою стійкістю важливу роль відіграє визначення головної мети, адже саме вона визначає концепцію розвитку підприємства, основні напрями його ділової активності та служить орієнтиром у середовищі ринкових перетворень.

На другому етапі необхідно оцінити поточний стан та рівень фінансової стійкості, а також виявити та здійснити аналіз чинників, які впливають на об'єкт і на виконання поставлених завдань і цілей. Оцінка поточного стану та фінансової стійкості підприємства здійснюється на основі різноманітних методів фінансового аналізу (так наприклад, розрахунок показників та коефіцієнтів фінансової стійкості і порівняння їх з базовими чи нормативними значеннями та ін.).

Наступним кроком у формуванні механізму управління є визначення методів впливу на зазначені раніше чинники. Характерним для цього етапу є застосування інструментарію управління фінансовою стійкістю, вибір якого залежить від можливостей підприємства, виду його діяльності, фінансового стану, рівня організації контролю та управління на підприємстві. Інструментарій управління фінансовою стійкістю підприємства представляє собою сукупність засобів, методів, важелів, способів здійснення управлінського впливу.

Наступний етап включає розробку стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства, тобто визначення цілей, стратегічних напрямів та перспектив розвитку підприємства. На цьому етапі необхідно узгодити цілі розробленої стратегії з загальною стратегією підприємства.

Управління ризиком зниження фінансової стійкості складовою загальної стратегії управління сталістю фінансового стану підприємства. Вона полягає у розробці системи заходів щодо вияву і попередження негативних наслідків ризику з метою ліквідації збитків, пов'язаних із ним.

Для оцінки ризику зниження фінансової стійкості використовують розрахунково-аналітичні методи оцінки, що дають кількісне уявлення про цей ризик.

Передостаннім етапом розробки є реалізація стратегії. Для її реалізації керівникам необхідно мати набір методик та моделей, на основі яких приймати найбільш доцільні рішення. Успіх реалізації розробленої стратегії підприємства залежить певною мірою від діючої системи контролю.

Спільним для кожного етапу розробки механізму управління фінансовою стійкістю є використання інструментів управління фінансовою стійкістю підприємства. Отже, фінансова стійкість є якісною характеристикою фінансового стану підприємства і безумовно є однією з основних фінансових складових фінансової безпеки, тому є необхідність подальшої розробки механізму управління фінансовою стійкістю як частини загальної стратегії управління підприємством.

Процес реалізації механізму фінансового управління стійким функціонуванням підприємства

потребує створення відповідної системи забезпечення, адекватної сучасним ринковим вимогам в напрямі збереження стійкості підприємства та нарощування його ресурсного потенціалу. Важливе значення має фінансове, кадрове та інформаційне забезпечення фінансового управління.

Формування механізму управління фінансовою стійкістю дозволить керівникам використовувати його для забезпечення стабільного функціонування та прогнозування розвитку підприємства в майбутньому.

Процес формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства можна представити у вигляді послідовності пов'язаних між собою етапів (рисунок 2.).

1 етап	Визначення цілей, суб'єктів та об'єктів управління
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Об'єкти – діяльність підприємства або його окремого підрозділу, певний виробничий процес, фінансова діяльність, прибуток, фінансові ресурси;</li> <li>Суб'єкти – керівники вищої ланки, фінансові менеджери, фінансові служби і відділи, аналітики з фінансової безпеки;</li> <li>Цілі – забезпечення оптимального рівня фінансової стійкості підприємства.</li> </ul>
2 етап	Виявлення елементів об'єкта управління
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оцінка поточного стану та рівня фінансової стійкості;</li> <li>Визначення та оцінка чинників, що впливають на елементи управління.</li> </ul>
3 етап	Визначення методів впливу на чинники управління
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Застосування інструментарію управління фінансовою стійкістю: засоби, важелі, методи, способи здійснення;</li> </ul>
4 етап	Розробка стратегії забезпечення фінансової стійкості
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Узгодження цілі розробленої стратегії з загальною стратегією підприємства;</li> </ul>
5 етап	Реалізація стратегії
6 етап	Моніторинг
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Аналіз фінансової стійкості підприємства;</li> <li>Контроль за виконанням завдань та досягнення цілей підприємства (забезпечення оптимального рівня фінансової стійкості підприємства);</li> <li>Коригування процесу реалізації стратегії.</li> </ul>

Рисунок 2 - Етапи розробки механізму управління фінансовою стійкістю підприємства

Фінансове забезпечення передбачає формування обсягу фінансових ресурсів, достатнього для вирішення завдань фінансового управління в

напрямі забезпечення сталого розвитку шляхом застосування ресурсозбереження, раціонального використання ресурсів і підтримання стійкого функціонування підприємства. Фінансове забезпечення проводиться за допомогою фінансових інструментів, які, в свою чергу, мають свої важелі впливу, а саме: первинного впливу, що діють у процесі вилучення частини доходів (податки, внески, відрахування); вторинного впливу, що діють шляхом збільшення доходів (банківські позички, бюджетні субсидії). Важелі впливу на соціально-економічний розвиток підприємства визначають характер дії фінансових інструментів, коригують цю дію та поділяються: за напрямом дії – стимули, санкції; за видами – норми й нормативи; за методологічними засадами – умови і принципи формування доходів, нагромаджень і фондів; умови і принципи фінансування і кредитування [5].

Одним з визначених завдань на сьогодні є забезпечення відносної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку. Така рівновага характеризується високим рівнем фінансової стійкості і платоспроможності підприємства і забезпечується формуванням раціональної структури майна та капіталу, ефективними пропорціями в обсягах формування фінансових ресурсів за рахунок різних джерел, достатнім рівнем самофінансування інвестиційних потреб.

Успішне функціонування механізму забезпечення фінансової стійкості підприємств споживчої кооперації можливе лише за умови реалізації зваженої політики управління власними оборотними коштами; активної участі пайовиків у діяльності кооперативних підприємств; вибору ефективної політики управління грошовими потоками; організації внутрішнього фінансового контролю на підприємстві.

**Висновки.** Виходячи з вищеведеного, можна зробити наступні висновки:

- фінансова стійкість - це результат діяльності, який свідчить про забезпечення підприємства власними фінансовими ресурсами, рівень їх використання, напрями їх розміщення. Вона має тісний зв'язок з ефективністю виробництва, а також із кінцевими результатами діяльності підприємства.;

- ефективне управління підприємством неможливе без використання механізму управління фінансовою стійкістю на підприємстві ;

- управління фінансовою стійкістю повинно відбуватися постійно, з урахуванням змін, які відбуваються як у зовнішньому так і внутрішньому оточенні;

- розроблені етапи механізму управління фінансовою стійкістю підприємства дозволяють розробляти та формувати механізм управління фінансовою стійкістю підприємства;

Головною метою механізму забезпечення фінансової стійкості підприємств є досягнення фінансової безпеки та стабільності їх функціонування і розвитку в поточному та перспективному періодах.

## Список літератури.

1. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В., [за ред. Т.Г. Васильціва]. – Львів: ВИДАВНИЦТВО, 2012. – 386 с.
2. Геращенко І.О. Войтенко А.Ю. Інноваційні методи управління фінансовою стійкістю підприємства / І.О.Геращенко, А.Ю. Войтенко // Вісник економіки транспорту і промисловості.– Харків Укртранс., 2012 – С.137-142.
3. Матушевська О. Сутність та види економічної стійкості промислового підприємства [Електронний ресурс] / О. Матушевська // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2011. — Вип. 2 (5). — Режим доступу до журн. : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11abmizb.pdf>.
4. Мельник О. М. Фінансова стійкість підприємства в сучасній економіці / О. М. Мельник // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2010. – № 691 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 188–192..
5. Тищенко О. М. Моделювання оцінки та прогнозування фінансової стійкості підприємства / О. М. Тищенко, Л. О. Норік // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2009. – № 640 : Проблеми економіки та управління. – С. 406–415.

## References (transliterated):

1. Vasył'tsiv T. H. *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpryyemstv Ukrayiny: stratehiya ta mekhanizmy zabezpechennya*: monohrafiya / Vasył'tsiv T. H., Voloshyn V. I., Boykevych O. R., Karkavchuk V. V., [za red. T.H. Vasył'tsiva]. – L'viv: VYDAVNYTSTVO, 2012. –386 p.
2. Herashchenko I.O. Voytenko A.YU. *Innovatsiyni metody upravlinnya finansovoyu stiykisty pidpryyemstva* / I.O.Herashchenko, A.YU. Voytenko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti.– Kharkiv Ukrtrans., 2012 – P.137-142.
3. Matushevs'ka O. *Sutnist' ta vydy ekonomichnoyi stiykosti promyslovoho pidpryyemstva* [Elektronnyy resurs] / O. Matushevs'ka // Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava. — 2011. — Vyp. 2 (5). — Rezhym dostupu do zhurn. : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11abmizb.pdf>
4. Mel'nyk O. M. *Finansova stiykist' pidpryyemstva v suchasniy ekonomitsi* / O. M. Mel'nyk // Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnikha". – 2010. – no 691 : Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. – P. 188–192..
5. Tyshchenko O. M. *Modelyuvannya otsinky ta prohnozuvannya finansovoyi stiykosti pidpryyemstva* / O. M. Tyshchenko, L. O. Norik // Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnikha". – 2009. – no 640 : Problemy ekonomiky ta upravlinnya. – P. 406–415.

Надійшла (received) 24.04.2017

## Бібліографічні описи / Библиографические описания / Bibliographic descriptions

**Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства / І. О. Геращенко** // Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПИ”. - 2017. - № 24(1246).- С. 124-128 . Бібліогр. 5 назв. – ISSN 2519-4461.

**Механизм управления финансовой устойчивостью предприятия/ И.А.Геращенко** // Вестник Национального технического университета “Харьковский политехнический институт” (экономические науки). – Х.: НТУ „ХПИ”. - 2017. - № 24(1246).- С. 124-128 . Библиогр.: 5 названий. – ISSN 2519-4461.

**Mechanism of the financial stability of the enterprise / I.O. Herashchenko** // Bulletin of National technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic Sciences). – Kharkiv.: NTU "KhPI". - 2017. - № 24(1246).- P. 124-128 . Bibliogr.: 5 names. – ISSN 2519-4461.

## Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Геращенко Ірина Олексіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (067) 2593559, e-mail gerashenko1977@gmail.com

**Геращенко Ирина Алексеевна** - кандидат экономических наук, доцент кафедры организации производства и управление персоналом Национального технического университета «Харьковский политехнический институт» (067) 2593559, e-mail gerashenko1977@gmail.com

**Herashchenko Irina Oleksivna** - PhD, associate professor of the department of production organization and personnel management of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"(067) 2593559, e-mail gerashenko1977@gmail.com