

### *Література*

1. Методи та засоби прийняття рішень в соціально-економічних і технічних системах / Е.Г. Петров, М.В. Новожилова, И.В. Гребеннік, Н.А. Соколова – К.:Техніка, 2004. – 380 с.
2. Програма реформування і розвитку житлово-комунального господарства Харківської області на 2010-2014 роки [Електронний ресурс]: сайт Харківської обласної державної адміністрації. – Харків, 2009. – 23 с. – Режим доступу: <http://www.oblrada.kharkov.ua/rus/decision/?id=1914&sid=126>.
3. Сергєєва Л.Н. Статистичне забезпечення стратегічного розвитку управління розвитком регіону / Л.Н. Сергєєва, О.А. Теряник – Запоріжжя: КПУ, 2010. – 240 с.
4. Стоян Ю.Г. Математические модели и оптимизационные методы геометрического проектирования / Ю.Г. Стоян, С.В. Яковлев. – К.:Наукова думка, 1986. – 266 с.

*Шебанова Л.О., Манеров Г.М.*

## **РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ**

В умовах економічної кризи, коли відбуваються стрімкі негативні явища, підприємствам України вкрай необхідно вдосконалювати та постійно адаптувати раніше створені механізми функціонування, формувати нові підходи до системи управління взагалі та антикризового зокрема. З огляду на це, особливої актуальності та важливості сьогодні набуває проблема аналізу і прогнозування фінансового стану підприємств, управління їх фінансовою стійкістю. Саме тому, метою даної статті є розроблення рекомендацій щодо удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю підприємств в умовах кризи.

Для того, щоб краще розуміти сутність зазначеної проблеми, необхідно чітко уявляти, що ми маємо на увазі, коли кажемо про механізм управління фінансовою стійкістю. Слід зазначити, що в сучасній економічній літературі не склалося чіткого визначення цього поняття, до того ж, висловлюються різні думки щодо набору показників, які дозволяють визначити фінансову стійкість. Дані обставини зумовили певний науковий інтерес до дослідження цієї проблеми. Зокрема, багатьом аспектам цієї проблеми присвячені роботи Аргус М. М., Азарова А.О., Скляра Г.П., Матвійчук А.В., Мельника О.Г., Теслюк Н.П, Ачкасова А.Є. та інших.

Взагалі, фінансова стійкість – це головний компонент загальної стійкості підприємства, що є об'єктом фінансового управління його господарською діяльністю та характеризує стан фінансових ресурсів як забезпеченість пропорційного, збалансованого розвитку при збереженні платоспроможності, кредитоспроможності в умовах припустимого рівня ризику. Тобто це такий стан підприємства, при якому воно, вільно маневруючи коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва

і реалізації продукції [4, с. 87].

При цьому, коли ми вживаємо термін "механізм", то маємо на увазі систему процедур, що формують рішення або правила його прийняття. Однак, слід зазначити, що існує дуже багато визначень і підходів до поняття «фінансовий механізм», серед яких найбільшої уваги заслуговують два підходи до розуміння суті фінансового механізму. Перший підхід полягає в тому, що фінансовий механізм розуміють як функціонування безпосередньо фінансів. На підставі даного підходу фінансовий механізм трактують як організаційне відображення фінансових відносин. Другий підхід до розгляду поняття «фінансовий механізм» полягає в тому, що його розуміють як сукупність методів і форм, інструментів, прийомів і важелів впливу на стан і розвиток суб'єкта господарювання [1, с. 55].

Кандидат економічних наук Г.П. Скляр, авторську структуру механізму управління фінансовою стійкістю підприємств якого ми беремо за основу в наших дослідженнях, сутність категорії «механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства» визначає як систему форм, методів, прийомів, важелів, норм і нормативів, а також нормативно-правового, інформаційного, програмно-технічного та кадрового забезпечення, за допомогою яких на підприємстві досягається такий стан фінансових ресурсів, їх формування, розподілу та використання, що дозволяє підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого рівня ризику. [3, с. 24].

Дійсно, не можна не погодитись з тим, що основою ефективного функціонування будь-якого фінансового механізму є узгоджена, цілеспрямована, взаємодоповнююча дія всіх його складових частин. Особливо, якщо мова йдеться про функціонування подібного механізму в несприятливих умовах, наприклад, кризових. В умовах кризи управління підприємством має свої особливості. Досить висока змінність внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства; підвищена загроза самозруйнування внаслідок некоректних управлінських рішень; вкрай обмежений фінансовий і часовий ресурс на запобігання кризи. Така ситуація потребує досить зважених форм моніторингу та аналізу процесів, технології розробки й прийняття управлінських рішень, які повинні базуватись на методології системних та, що дуже важливо, оперативних дій.

Зрозуміло, що за таких умов коректування потребує і фінансовий механізм управління. Саме тому, з огляду на все вище зазначене, пропонуємо удосконалену структуру механізму управління фінансовою стійкістю підприємства, що пристосована для функціонування в умовах економічної кризи. В рамках запропонованого механізму ми, перш за все, акцентуємо увагу на необхідності оперативних дій в процесі функціонування окремого суб'єкта господарювання. Адже, в умовах нестабільності та невизначеності, аспект стратегічності, сам по собі, втрачає свою актуальність та доцільність. Тому, в рамках стратегії управління фінансовою стійкістю, пропонуємо особливу увагу приділяти тактичним (оперативним) діям, а саме:

- діагностуванню та структуризації проблеми: дуже важливо виявити ознаки кризи в той чи іншій сфері саме на ранніх стадіях - чим раніше будуть визначені слабкі місця, тим ефективнішими будуть наслідки дій, спрямованих на подолання виявлених проблем, тим менше часу буде витрачено на ліквідацію негативних наслідків ;

- тактичному аналізу фінансового стану підприємства: особливого значення під час економічної нестабільності набуває оперативний аналіз процесів та результатів діяльності підприємства, адже саме в процесі оперативного аналізу виявляються найбільш проблемні місця та можливі шляхи їх зміцнення завдяки сильним сторонам та можливостям конкретного господарюючого суб`єкту;

- визначенню тактичних альтернатив управління фінансовою стійкістю підприємства: кожному суб`єкту господарювання, за кризисних умов, необхідно розробляти певні оперативні плани управління діяльністю підприємства, в цілому, та його фінансовою стійкістю, зокрема; при цьому, це повинна бути ціла система альтернативних дій та заходів, спрямованих на підтримку, оптимізацію та стабілізацію фінансового стану підприємства;

- вибору оптимальної та найбільш ефективної тактичної альтернативи управління фінансовою стійкістю: це один із найважливіших етапів формування тактики підприємства, тому що саме від того, наскільки доцільно та вірно буде прийняте рішення на цьому етапі, буде залежати можливість та ефективність діяльності господарюючого суб`єкту;

- оперативному контролю: в період кризи дуже складно контролювати будь-які процеси, але робити це необхідно настільки, наскільки це можливо, адже від якості постійного оперативного контролю залежить своєчасність раннього діагностування та структуризації проблем.

Наступний момент, на якому ми би хотіли зупинитись - це ризик. Зрозуміло, що в умовах економічної кризи виникає безліч ризиків, які за будь-якої сприятливої умови загострюються і можуть стати дуже небезпечними для конкретного суб`єкту господарювання. Ліквідувати всі ризики повністю не виявляється можливим, але ми маємо змогу управляти ними, тим самим максимально зменшуючи їх негативний вплив на діяльність та фінансовий стан підприємства.

На нашу думку, найважливішим аспектом в процесі управління ризиком є етап його виявлення, тобто діагностування на ранніх стадіях. Цей етап є складовою частиною механізму антикризового управління, взагалі, та одним з основних елементів механізму управління фінансовою стійкістю підприємства, зокрема. У спрощеному вигляді технологія антикризового управління включає дві групи специфічних етапів. До першої групи входять моніторинг, діагностика та ідентифікація фінансового стану за вибраними економічними показниками – індикаторами безпеки. Друга група елементів включає планування, організацію і мотивацію антикризових заходів, специфічних для ідентифікованих фінансових станів, тобто конкретну систему процедур [5, с. 94]. Після того, як підприємство діагностує певні ознаки кризи, виявляючи конк-

ретні проблеми, воно здійснює ідентифікацію свого фінансового стану, який може характеризуватись як: нормальний; передкризовий; кризовий. Відповідно до кожного типу фінансового стану, господарюючий суб'єкт застосовує ті чи інші заходи. Якщо мова йде про нормальний фінансовий стан, то в цьому випадку достатньо превентивних заходів, спрямованих на покращення та посилення позицій підприємства. Якщо ж підприємство характеризується передкризовим або кризовим станом, то тут вже необхідно впроваджувати більш серйозні заходи. Сьогодні варто розуміти, що криза має дві сторони: першу – небезпечну й руйнівну, а другу – спрямовану на поліпшення й зміни, коли стають явними допущені помилки й постає неминуча необхідність їх виправлення. Від прийнятих у цей момент рішень і виконуваних дій залежить, чи виживе підприємство, і з якими результатами воно вийде з економічного безладдя. Фінансова криза – це не тільки проблема, але й вдало використаний шанс для розвитку та зміцнення власних позицій.

### *Література*

1. Артус М. М. Фінансовий механізм в умовах ринкової економіки // Фінанси України. – 2005. – № 5 – С. 54–59.
2. Вишневська О.В. Антикризове управління підприємством. – К.: Фенікс, 2008. – 313 с.
3. Скляр Г. П., Педик О.О. Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємств споживчої кооперації та його удосконалення в умовах перехідної економіки // Українська кооперація. – 2010. - №3
4. Шеремет О.О. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник – К., 2005.- 196 с.