

УДК 658.15

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДСИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ЙОГО ВІДТВОРЮВАЛЬНИМИ ПРОЦЕСАМИ

Тисячна Ю.С., к.е.н.

*Харківський національний економічний університет
м. Харків*

Розроблено організаційне забезпечення підсистеми фінансового менеджменту промислового підприємства на основі комплексу управлінських заходів. Запропонований комплекс заходів для означеної підсистеми спрямовано на забезпечення генерації прибутку за рахунок виробництва продукції для здійснення відтворювальних процесів підприємства на безперервній та розширеній основі. Адекватність запропонованих заходів реальним можливостям підприємства забезпечується врахуванням не тільки особливостей підсистеми фінансового менеджменту, але й рівень рентабельності виробництва підприємства.

Ключові слова: організаційне забезпечення, комплекс заходів, підсистема фінансового менеджменту, рентабельність виробництва, відтворювальні процеси

Organizational support subsystems financial management of industrial enterprises based on complex management measures were developed. The action for the designated subsystem aimed at providing income generation through production for reproduction processes on a continuous and extended basis. Adequacy of the proposed measures to the real possibilities of enterprise consideration provided not only financial management subsystem features, but also the profitability of the company.

Keywords: organizational support, a set of measures subsystem financial management, profitability

Актуальність проблеми. Однією з першопричин кризового стану багатьох вітчизняних промислових підприємств є неефективний або недостатньо ефективний фінансовий менеджмент, про що свідчить характерне для сучасних промислових підприємств порушення внутрішніх пропорцій між сферою виробництва та сферою обігу, що ускладнює перебіг відтворювальних процесів підприємств, а отже стримує їх потенціал до подальшого розвитку. Зазначені проблеми в купі з недостат-

ньою підтримкою з боку держави обумовлюють необхідність орієнтації підприємств на власні ресурси та можливості, що полягає в перегляді існуючих на підприємстві підходів до управління витратами, обігом та прибутком якщо він є.

Аналіз останніх наукових досліджень. Теоретичні та прикладні аспекти актуальних проблем фінансового менеджменту дістали значного розвитку в роботах таких вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема І.Т. Балабанова, І.А. Бланка, Є. Брігхема, М. Герчикової, О.Д. Заруби, В.В. Ковальова, Г.Г. Кірейцева, Є.Ф. Стоянової, В.М. Шелудька, А.Д. Шеремета та ін. Проте потребує розвитку розробка комплексу управлінських заходів для підсистеми фінансового менеджменту промислового підприємства залежно від ефективності його діяльності, що забезпечить адекватність запропонованих заходів реальним можливостям підприємства.

Метою роботи є розробка організаційного забезпечення на основі комплексу управлінських заходів для підсистеми фінансового менеджменту промислового підприємства залежно від його позиції у матриці «рентабельність виробництва – інтегральний показник оцінки підсистеми фінансового менеджменту підприємства» для підвищення ефективності означеної підсистеми та управління відтворювальними процесами підприємства в цілому.

Викладення основного матеріалу. Об'єктом управління підсистеми фінансового менеджменту є фінансовий капітал, її метою в контексті управління відтворювальними процесами підприємства виступає забезпечення безперервності руху капіталу на всіх стадіях відтворювального процесу. Таким чином, враховуючи стадії відтворювального процесу, завданням підсистеми фінансового менеджменту є забезпечення фінансовими ресурсами, забезпечення безперервності обігу фінансових ресурсів та оптимізація грошового обігу.

Розробка комплексу заходів для підсистеми фінансового менеджменту промислового підприємства, спрямованих на забезпечення генерації прибутку за рахунок виробництва продукції для здійснення відтворювальних процесів підприємства на безперервній та розширеній основі, потребує врахування не тільки особливостей означеної підсистеми, але й факторів рентабельності виробництва, вплив на які забезпечить досягнення

необхідного результату. З урахуванням цього та відповідно до завдань підсистеми фінансового менеджменту комплекс заходів розроблено у напрямках управління витратами, прибутком та обіговими коштами.

Таким чином, в статті пропонуються конкретні заходи, здійснювані в підсистемі фінансового менеджменту промислового підприємства залежно від позиції підприємства у матриці «рентабельність виробництва – інтегральний показник оцінки підсистеми менеджменту персоналу підприємства» для поліпшення ситуації (рис. 1) [11].

високий рівень	4	2	1
середній рівень	7	5	3
низький рівень	9	8	6
	низький рівень	середній рівень	високий рівень

Рис. 1. Матриця «рентабельність виробництва – інтегральний показник оцінки підсистеми фінансового менеджменту промислового підприємства»

Квадранти 7, 8, 9 матриці «рентабельність виробництва – інтегральний показник оцінки підсистеми фінансового менеджменту промислового підприємства» характеризують негативну ситуацію на підприємстві, коли середні значення інтегрального показника оцінки підсистеми фінансового менеджменту (рентабельності виробництва) співвідносяться із низькими значеннями рентабельності виробництва (інтегрального показника оцінки підсистеми фінансового менеджменту). Розроблені для поліпшення ситуації заходи у цьому випадку не повинні потребувати суттєвих капіталовкладень і мають бути спрямовані в першу чергу на скорочення витрат.

Квадранти 4, 5, 6 характеризують нестійку ситуацію на підприємстві, коли будь-який управлінський вплив може або сприяти покращенню положення підприємства, або його погіршенню. На цьому етапі необхідно дотримуватися обережної та гнучкої політики, заходи якої не повинні бути дуже капіталомісткими, проте економія вже не стоїть головним завданням.

Квадранти 1, 2, 3 характеризують сприятливу ситуацію на підприємстві і отриманий результат необхідно закріпити, для цього етапу характерна стратегія зростання.

Побудова означеної матриці дозволяє дослідити залежність ефективності діяльності підприємства, що виражена рентабельністю виробництва [12], від підсистеми фінансового менеджменту та передбачає дотримання таких етапів: проведення оцінки підсистеми фінансового менеджменту підприємства на основі розрахунку інтегрального таксономічного показника, розрахунків рентабельності виробництва підприємства, визначення якісних рівнів інтегрального таксономічного показника оцінки підсистеми фінансового менеджменту й рентабельності виробництва [13].

Таким чином, для підвищення рентабельності виробництва за рахунок скорочення витрат для підприємств, які посідають квадранти 1-3 пропонується наступний комплекс заходів:

- переглянути дивідендну політику підприємства з метою забезпечення привабливості для інвесторів;
- розглянути можливість збільшення обсягу виробництва, що сприятиме зниженню витрат на 1 продукції за рахунок економії масштабу – економії умовно-постійних витрат;
- розглянути можливість впровадження ресурсозберігаючих технологічних процесів;
- сприяти автоматизації виробництва, що забезпечить зростання продуктивності праці, скорочення частки робочих, що допоможе знизити вплив «людського» фактора, а отже сприятиме зниженню витрат;
- оптимізація взаємозв'язку фінансового й виробничого циклів.

Для підвищення рентабельності виробництва за рахунок скорочення витрат для підприємств, які посідають квадранти 4-6 пропонується наступний комплекс заходів:

- розглянути можливість збільшення обсягу виробництва, що сприятиме зниженню витрат на 1 продукції за рахунок економії масштабу – економії умовно-постійних витрат;
- розглянути доцільність купівлі основних фондів, що арендуються підприємством;
- дослідити доцільність виробництва власними силами або купівлі матеріалів, сировини і т.п.;

- розглянути можливість впровадження ресурсозберігаючих технологічних процесів;
- розглянути доцільність відмови від послуг контрагентів з подальшим розширенням свого бізнесу на інші ланки виробничого циклу;
- переглянути структуру комерційних витрат з позиції доцільності;
- сприяти автоматизації виробництва, що забезпечить зростання продуктивності праці, скорочення частки робочих, що допоможе знизити вплив «людського» фактора, а отже сприятиме зниженню витрат;
- розглянути можливість застосування лізингу основних фондів. Цей метод уможлиблює модернізацію обладнання (а отже, здійснення санаційних заходів виробничо-технічного характеру), коли бракує необхідних інвестиційних ресурсів.

Для забезпечення підвищення рентабельності виробництва за рахунок управління прибутком підприємствам, які позиціонуються у квадрантах 4-9, пропонується реінвестувати прибуток у виробництво.

Для забезпечення підвищення рентабельності виробництва за рахунок скорочення витрат підприємствам, які дотримуються квадрантів 7-9 пропонується наступний комплекс заходів:

- переглянути структуру та обсяг продукції з позиції рентабельності;
- переглянути калькуляцію собівартості продукції в бік її зниження;
- переглянути необхідність (доцільність) утримання об'єктів соціальної сфери;
- переглянути необхідність (доцільність) утримання основних фондів на балансі;
- розглянути можливість продажу або здачі в аренду нерентабельних основних фондів;
- розглянути можливість застосування зворотного лізингу;
- розглянути можливість застосування аутсорсингу, що дозволить підприємству отримувати додатковий дохід;
- розглянути можливість здійснення сумісної з іншим підприємством закупки з метою отримання знижки при купівлі великого обсягу товару;
- розглянути можливість заміни імпортованих матеріалів (сировини, комплектуючих тощо) на вітчизняні аналоги з метою економії

- витрат;
- розглянути можливість скорочення ланцюгу посередників та вийти безпосередньо на виробників необхідних матеріалів (сировини, комплектуючих тощо);
 - розглянути можливість укладання з договорів з постачальниками на більш вигідних умовах або змінити постачальників;
 - дослідити доцільність скорочення виробництва з метою зниження витрат за рахунок його передачі іншому виробнику;
 - переглянути структуру комерційних витрат з позиції доцільності;
 - застосувати розрахунки у формі векселів з метою спрощення управління дебіторською заборгованістю у період дефіциту фінансових ресурсів;
 - застосувати факторинг з метою зниження дебіторської заборгованості;
 - застосувати форфейтинг з метою реструктуризації дебіторської заборгованості.

Висновки. Таким чином, у межах підсистеми фінансового менеджменту розроблено комплекс заходів у напрямках управління витратами, прибутком та обіговими коштами для забезпечення підвищення рентабельності виробництва за рахунок скорочення витрат підприємств, управління прибутком підприємств та скорочення їх витрат. Адекватність запропонованих автором заходів реальним можливостям підприємства забезпечується врахуванням не тільки рівня оцінки підсистеми фінансового менеджменту, але й рівня рентабельності виробництва підприємства, що покликано сприяти забезпеченню безперервності відтворювальних процесів підприємства через досягнення поставлених ним цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента: Учеб. пособие. -2-е изд., доп. и перераб. - М.: Финансы и статистика. 512 с
2. Бланк И. А. Финансовый менеджмент / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1999. – 528 с.
3. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент: полный курс: в 2 т. / Юджин Бригхем; Пер. с англ. под. ред. В.В. Ковалева: Ин-т «Экон. шк.», С.-Петерб. ун-т экономики и финансов, Гос. ун-т – Высш. шк. экономики. – СПб., 2004. – Т. 1 – 2.
4. Герчикова И. Н. Финансовый менеджмент: учеб пособие для вузов по направле-

- ням «Менеджмент» и «Коммерция»: / Ирина Николаевна Герчикова. – М.: АО «Консалтбанкир», 1996. – 204 с.
5. Заруба О. Д. Фінансовий менеджмент у банках : навч. посібник для вузів / О. Д. Заруба . – К. : Знання, 1997 . – 172 с.
 6. Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента учебник: - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008 - 448 с.
 7. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Видання 3-є. –К.: Центр навчальної літератури, 2004. –531 с.
 8. Финансовый менеджмент: теория и практика. Учебник/ Под ред. Стояновой Е.С. - М.: Перспектива, 1998. - 656с.
 9. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник для вищ. навч. закладів / Валентина Миколаївна Шелудько. – К.: Знання, 2006. – 439 с.
 10. Шеремет А. Д. Финансы предприятий: менеджмент и анализ: учеб. пособ. / А. Д. Шеремет, А. Ф. Ионова; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 537 с.
 11. Чмутова І. М. Методичні положення формування матриці взаємозв'язку ефективності діяльності підприємства та показників оцінки підсистем системи управління відтворювальними процесами підприємства / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна // Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету ім. Г. С. Сковороди. Серія : Економіка. – Харків : ХНПУ, 2011. – Вип. 11 – С. 105-113.
 12. Тисячна Ю. С. Ефективність діяльності підприємства як результуючий показник управління відтворювальними процесами / Ю. С. Тисячна // Матеріали XVII міжнародної наукової конференції „Економіка для екології” (Суми, 6 – 9 травня 2011 р.). – Суми : Сумський державний університет, 2011. – Т. 2.– С. 152-155.
 13. Чмутова І. М. Обґрунтування якісних рівнів показників ефективності управління відтворювальними процесами підприємства / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна // Збірник наукових праць «Економічний аналіз». – Тернопіль : ТНЕУ, 2011. – Вип. 8., Ч. 2. – С. 369–372.