

МАТВЕСВА Н. В.

ст. викладач

ПВНЗ «Хмельницький економічний університет»

БОРОВІНСЬКИХ О. Ю.

магістрант

ПВНЗ «Хмельницький економічний університет»

### ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

*У статті розглянуто проблеми управління фінансово-господарською діяльністю підприємств, визначено основні функції управління. Досліджено наслідки впливу фінансової кризи на фінансово-господарську діяльність підприємств і можливості її зниження та уникнення. Запропоновано антикризові заходи щодо управління фінансово-господарською діяльністю підприємств. Установлено, що не всі кризи можливо попередити, деякі з них потрібно пережити, подолати. І це досягається за допомогою управління. Воно вирішує проблеми життєдіяльності підприємства в період кризи, сприяє виходу з неї і ліквідації її наслідків, уможливорює у майбутньому подальший розвиток підприємства.*

*Ключові слова:* фінансово-господарська діяльність, підприємство, фінансова криза, антикризове управління.

МАТВЕЕВА Н. В.

ст. преподаватель

ЧВУЗ «Хмельницкий экономический университет»

БОРОВИНСКИХ О. Ю.

магистрант

ЧВУЗ «Хмельницкий экономический университет»

### ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

*В статье рассмотрены проблемы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, определены основные функции управления. Исследованы последствия влияния финансового кризиса на финансово-хозяйственную деятельность предприятий и возможности ее снижения и предотвращения. Предложены антикризисные меры по управлению финансово-хозяйственной деятельностью предприятий. Установлено, что не все кризисы возможно предупредить, некоторые из них надо пережить, преодолеть. И это достигается посредством управления. Оно решает проблемы жизнедеятельности предприятия в период кризиса, способствует выходу из него и ликвидации его последствий, делает возможным в будущем дальнейшее развитие предприятия.*

*Ключевые слова:* финансово-хозяйственная деятельность, предприятие, финансовый кризис, антикризисное управление.

MATVEEVA N. V.

senior lecturer

Private Higher Educational Institution "Khmelnitsky Economical University"

BOROVINSKYKH O. Y.

master's degree student

Private Higher Educational Institution "Khmelnitsky Economical University"

### PROBLEMS OF FINANCIAL ENTERPRISE MANAGEMENT UNDER CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

*The problems of management of financial and economic activity of enterprises are considered, the main management functions are determined in the article. The consequences of influence on the financial crisis and financial economic activities of enterprises and the possibility of its reduction and avoidance are investigated. The anti-crisis measures for the management of financial and economic activity of enterprises are proposed. It*

*has been established that not all crises can be prevented; some of them need to endure and overcome. This is achieved through management. It solves the problems of vital activity of the enterprise during the crisis, contributes to exit and liquidation of its consequences and makes it possible further development of the enterprise in the future.*

**Key words:** *financial and economic activity, enterprise, financial crisis, anti-crisis management.*

nata.matveieva@mail.ru

**Постановка проблеми.** В умовах економічної та політичної кризи, тотальної обмеженості фінансових ресурсів на сучасному етапі гостро постає питання подальшого функціонування вітчизняних підприємств. Найважливішою передумовою ефективною діяльності і стабільного економічного розвитку є систематичне надходження коштів, без яких неможливе їх існування. Адже метою кожного суб'єкта господарювання є отримання прибутку. Функціонування суб'єктів господарювання в сучасних економічних умовах країни, який визначається дестабілізуючими чинниками, впливом жорстокої конкуренції, зростанням рівня фінансових ризиків, вимагає забезпечення стабільного фінансового стану підприємств, що потребує налагодження системи ефективного фінансового управління основними напрямками й аспектами діяльності суб'єктів господарювання і вмілим управлінням нею щодо забезпечення платоспроможності, прибутковості та фінансової стійкості як у короткостроковому, так і в довгостроковому періодах. Цьому сприяє розроблення обґрунтованої фінансової політики підприємства, яка базується на плануванні, ресурсному збалансуванні, всебічному аналізі й контролі за її реалізацією [1]. Необхідність оцінки, аналізу й управління фінансовим станом викликана збитковістю та неплатоспроможністю значної кількості вітчизняних підприємств, незадовільною структурою їх капіталу. Реальне відображення фінансового стану суб'єктів господарювання досить часто на практиці ускладнюється недосконалими методичними підходами до його оцінки. Таким чином, вітчизняні суб'єкти підприємницької діяльності з метою виходу з кризи (особливо фінансової) насамперед повинні звернути увагу на підвищення ефективності управління власним фінансовим станом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема управління фінансово-господарською діяльністю підприємств достатньо широко представлена в роботах зарубіжних науковців, зокрема таких як: Г. Александер, Е. Гілл, С. Вайт, Дж. К. Ван Хорн, В. Ковальов, О. Стоянова, Д. Ханн Е. Хілферт, У. Шарп. Серед вітчизняних учених-економістів дослідженнями фінансово-господарської діяльності підприємств займаються такі провідні вчені, як: І. Бланк [2], Т. Васильєва [3], А. Гриньов [4], С. Юхимчук, О. Ястремська та ін. Але на сьогодні склалася дуже складна ситуація в фінансово-господарській діяльності підприємств, що пов'язано із фінансовими світовими та внутрішніми кризами. Це потребує більшої уваги до системи управління діяльністю суб'єктів господарювання, її удосконалення. Відтак, інвестиційне забезпечення вкрай важливе для всіх підприємств.

**Постановка завдання.** Мета статті – розкрити проблеми управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу.** У широкому розумінні управління фінансово-економічною діяльністю підприємства можна визначити не лише як процеси розподілу і використання фінансових ресурсів, але і діяльність, пов'язану із впливом на формування фінансових ресурсів, управління грошовими потоками підприємства. Найважливішим завданням управління фінансовими ресурсами є визначення обсягів, джерел і форм залучення фінансових ресурсів для здійснення господарської діяльності підприємства. Джерела результатів фінансово-економічної діяльності можуть бути внутрішніми (власний потенціал підприємства) та зовнішніми. Отримати фінансові ресурси із зовнішніх джерел можна за рахунок банківських позик, комерційних (товарних) кредитів, коштів, інвестованих у підприємство зовнішніми інвесторами, бюджетних дотацій і трансфертів, безповоротної фінансової допомоги тощо. Вибираючи ту чи іншу форму залучення фінансових ресурсів, потрібно враховувати вартість позикових коштів та особливості діяльності суб'єкта господарювання: рівень налагодженості логістичних зв'язків, організацію постачання та

збуту, тривалість виробничого циклу, структуру кредиторської та дебіторської заборгованості, середній обсяг виручки від реалізації та собівартості продукції, розмір власного капіталу тощо. Іноді новим підприємствам доцільніше здійснювати виробничо-господарську діяльність за рахунок залучення позикового капіталу, ніж нарощувати власний, використовуючи ефект фінансового важеля.

Основними причинами, що породжують проблеми на багатьох вітчизняних підприємствах у сучасних умовах функціонування, є: незатребуваність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, що криється в її низькій конкурентоспроможності; виснаження інвестиційних ресурсів, посилення фінансової кризи, інфляція, руйнування грошового обігу; невиконання державою своїх зобов'язань з оплати замовлень для своїх потреб; неефективні способи інституціональних перетворень, які спричинили фрагментацію багатьох колись єдиних виробничих комплексів на більш дрібні, відокремлення останніх і, як наслідок, зростання трансакційних витрат на кожному переділі не менше ніж на 20% і відповідне подорожчання продукції; митні і валютні бар'єри на кордонах країн СНД, що зруйнували їх колись єдиний економічний простір, та ін.

Отже, основними шляхами реалізації механізму фінансового забезпечення підприємств в умовах кризи можуть бути:

- покращення управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, реструктуризація дебіторської заборгованості у фінансові інструменти;
- призупинення інвестицій в основні фонди;
- розгляд можливостей надання знижок покупцям у разі ранньої передоплати;
- зниження обсягів продажів у кредит;
- отримання кращих умов кредитування у постачальників;
- продаж або надання в оренду необоротних активів;
- зменшення відпливу грошових коштів, скорочення витрат, відстрочка платежів, вексельні розрахунки.

Одним із найважливіших етапів з виведення підприємства з кризового стану є розробка та реалізація антикризових заходів. Антикризове управління є важливою складовою цілісної системи управління підприємством і характеризується самостійною професійною діяльністю, яка має основну мету – запобігання кризовим явищам та подолання їх у фінансовій діяльності підприємства. Загальновідомо, що нормальний фінансовий стан підприємства досягається завдяки раціональному використанню активів, мінімізації витрат, висококваліфікованому управлінню та скоординованій роботі однодумців.

Процес антикризового управління складається з відособлених, але тісно взаємопов'язаних частин – функцій. У загальному вигляді взаємозв'язок цих функцій у процесі антикризового управління фінансовими ресурсами підприємства можна визначити такою схемою (рис. 1) [5].

Проблему ефективного управління фінансовим станом підприємства, у тому числі антикризового, необхідно вирішувати на трьох рівнях: оперативному, інноваційному та стратегічному. Виділення цих рівнів обумовлене потребою врахування чинника часу – умов забезпечення фінансово (стійкого розвитку суб'єкта господарювання в коротко-, середньо- та довгостроковому періодах.

Основними завданнями антикризового управління є:

- попередня діагностика причин виникнення кризових ситуацій;
- аналіз зовнішнього середовища і потенціалу конкурентних переваг підприємства для вибору стратегії розвитку;
- бізнес-планування підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення підприємства;
- розробка заходів фінансового оздоровлення;
- реалізація програм антикризового управління та контроль за їх проведенням.

Створення на підприємстві системи антикризового управління має базуватися на певних принципах, дотримання яких дозволить забезпечити її ефективне функціонування у

майбутньому. Серед таких принципів фахівці виділяють своєчасну діагностику кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства, терміновість реагування на різні кризові явища, адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому добробуту, а також повну реалізацію внутрішнього потенціалу для виходу з кризи [7].



**Рис. 1. Загальна схема антикризового управління фінансовими ресурсами на підприємстві**

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації повинні бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У разі появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуванням появи в майбутньому кризових явищ, акумулювати фінансові кошти з метою успішного протистояння, спричиненим кризовою ситуацією збиткам, щоб уникнути банкрутства.

Антикризове управління в умовах розвитку кризового становища передбачає:

- 1) термінову мобілізацію фінансових ресурсів, коли пріоритетом управління у звичайному режимі є отримання прибутку в довгостроковому періоді;
- 2) припинення інвестиційної діяльності на протигагу інвестуванню грошових коштів у перспективні проекти;
- 3) забезпечення функціонування підприємства в умовах жорсткої економії ресурсів, замість раціонального використання ресурсів, підвищення ефективності виробництва та якості продукції;
- 4) призупинення реалізації соціальних програм, здійснення лише обов'язкових поточних виплат персоналу та ін.

Тобто рішення, які приймаються в кризовій ситуації, частіше компромісні та є найкращими із запропонованих альтернатив, кількість та якість яких менша ніж за безперебійної роботи підприємства.

Наголосимо, що проблема антикризового управління підприємствами містить кілька напрямків. Головними об'єктами впливу антикризового управління є проблеми розпізнавання передкризових ситуацій, запобігання кризі, життєдіяльності організації у кризовому становищі, виходу з кризи, ліквідації наслідків кризи, методологічні проблеми антикризового управління, фінансово-економічні проблеми антикризового управління, правові проблеми антикризового управління, організації антикризового управління, соціально-психологічні проблеми антикризового управління. Як інструменти впливу можна виокремити пошук інформації, прогнозування кризи, розробку управлінських рішень в

умовах ризику, аналіз і оцінювання кризових ситуацій, інноваційні стратегії кризової поведінки, розв'язання конфліктів, маркетинг (поведінка в умовах невизначеності, зовнішнє управління і проблеми санації), селекція персоналу в умовах кризи (оцінювання та мотивування, інвестиційне проектування).

**Висновки.** Зважаючи на те, що небезпека кризи на підприємстві існує постійно, управління ним повинно бути завжди певною мірою антикризовим. Не всі кризи можливо попередити, деякі з них потрібно пережити, подолати. І це досягається за допомогою управління. Воно вирішує проблеми життєдіяльності підприємства в період кризи, сприяє виходу з неї і ліквідації її наслідків, уможлиблює у майбутньому подальший розвиток підприємства. Управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах економічної нестабільності повинне насамперед забезпечити фінансову стабілізацію на підприємстві, вчасно попереджаючи та приймаючи адекватні заходи щодо усунення труднощів у його діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Сіліна І. В. Управління фінансовим станом підприємства в кризових умовах / І. В. Сіліна, М. В. Хацер // Економіка та держава. – 2015. – № 11. – С. 85-88.
  2. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент [Текст] : учебный курс / И. А. Бланк. – К. : Эльга-Н, 2006. – 546 с.
  3. Васильева Т. А. Проблема формування інвестиційних ресурсів підприємства в трансформаційній економіці [Текст] / Т. А. Васильева, О. С. Грищенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – № 2 (19). – С. 86-89.
  4. Гриньов А. В. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств у глобальному середовищі [Текст] / А. В. Гриньов, Т. В. Деділова ; Харк. нац. автомоб.-дорож. ун-т. – Х. : ХНАДУ, 2007. – 147 с.
  5. Крамар О. В. Контроль як функція антикризового управління фінансовими ресурсами підприємства / О. В. Крамар // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 169-172.
  6. Стеців Л. П. Теоретико-методичні аспекти управління фінансовим станом підприємства / Л. П. Стеців // Наукові записки. – 2014. – № 1-2. – С. 44-48.
  7. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – Київ : ЦУЛ, 2003. – С. 289-299.
-