

С. А. МУШНИКОВА

*Національна металургійна академія України*

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

*В статті надано характеристику системи управління фінансово-господарською діяльністю підприємств, розкрито основні функції управління. Обґрунтовано наслідки впливу фінансової кризи на фінансово-господарську діяльність підприємств та причини зниження їх активності, а саме: зниження рівня конкурентоспроможності підприємств, зниження обсягів продажу продукції, підвищення собівартості продукції та ін. Внаслідок цього в роботі запропоновано та обґрунтовано заходи щодо покращення системи управління фінансово-господарською діяльністю підприємств через впровадження системи економічної безпеки з виділенням основних показників діяльності та їх критеріїв оцінки, запропоновано заходи з моніторингу фінансово-економічної діяльності підприємств.*

**Ключові слова:** фінансово-господарська діяльність, підприємство, економічна безпека, фінансова криза.

### Вступ

Фінансово-економічні кризи, які протягом останніх десяти років спостерігаються на світовому і внутрішньому ринках, негативно впливають на фінансово-господарську діяльність таких складних соціально-економічних систем, як підприємство, його потенціал та розвиток. Стан кризи призводить до погіршення взаємозв'язків з контрагентами, скороченням обсягів реалізації продукції, рівнів платіжної дисципліни та ін., що в свою чергу впливає на кінцевий результат діяльності підприємств – зниження доходу, при оптимістичному розвитку подій, та банкрутство з подальшим припиненням своєї діяльності при песимістичному розвитку

подій. Перебуваючи під впливом неоднорідного та мінливого зовнішнього середовища, для забезпечення ефективності свого функціонування та розвитку підприємство повинно володіти визначеним ступенем гнучкості й адаптаційними здібностями для використання можливостей функціонування в умовах, що склалися.

У зв'язку з цим, в умовах нестабільності ринкового середовища із притаманними йому високим ступенем невизначеності, різноспрямованістю та динамічністю економічних перетворень, ресурсним дефіцитом та іншими несприятливими факторами впливу на функціонування підприємств актуальним питанням є розгляд заходів щодо ефективного управління його фінансово-господарською діяльністю в різних умовах функціонування. Перед підприємствами, перш за все, виникає актуальне завдання внутрішньої самооцінки та прогнозування свого стану з точки зору виконання власних фінансово-господарських функцій, тобто забезпечення економічної безпеки виробництва від проявів зовнішнього та внутрішнього походження, створення системи індикаторів безпеки, обґрунтування порогових їх значень в умовах кризи та прийняття управлінських рішень щодо протидії загрозам.

## 1. Формулювання проблеми

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. В. Ковальов, О. С. Стоянова, Д. Ханн Е. Хілферт, У. Шарп. Серед вітчизняних вчених-економістів дослідженнями фінансово-господарської діяльності підприємств займаються такі провідні вчені, як: І. А. Бланк [1], Т. А. Васильєва [2], А. В. Гриньов [3], С. В. Юхимчук, О. М. 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.

## 2. Рішення проблеми

В кризові періоди функціонування найбільшу небезпеку для підприємств складають втрата його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного та кадрового), як основного фактора життєдіяльності підприємства, його можливостей. При цьому виникають такі умови господарювання, що підприємства не в змозі забезпечувати процес відтворення. Ресурси підприємство може придбати тільки виходячи з результатів своєї діяльності (амортизаційних відрахувань, прибутку), а також за рахунок позичкового капіталу. Але в кризових умовах обидва джерела для підприємства, частіш за все, стають закритими. На сьогодні більшість вітчизняних підприємств є збитковими, переживають глибокий спад виробництва й знаходяться на грані банкрутства [2].

Жодне підприємство не може відчувати себе в економічній безпеці, якщо його продукція не затребувана ринком; жодне підприємство, що виробляє засоби виробництва, не може відчувати себе в безпеці, якщо відбувається тривалий спад у технологічному розвитку країни.

Зараз спостерігається чітко виражена тенденція втрати промисловими підприємствами здатності виробництва складної та наукомісткої продукції, причому не тільки нової, але й тієї, що випускалася раніше в умовах стабільного розвитку економіки. Це означає, що під загрозою перебуває технічне переозброєння виробничого апарату таких базових галузей економіки, як машинобудування, енергетика, транспорт, металургія, хімія, видобуток корисних копалин і т.ін., так як у міру зносу активної частини основного капіталу цих галузей їх повноцінне заміщення новим вітчизняним обладнанням буде утруднене або неможливо (адже промисловість більш ніж на 80 % укомплектована машинами та обладнанням саме вітчизняного виробництва. Їх заміна масовими імпортними закупівлями з фінансової точки зору навряд чи здійсненна).

Багато підприємств цих галузей просто зупиняться, бо їх складне устаткування (наприклад, в енергетиці) має, по-перше, тривалий цикл виготовлення і, по-друге, не буде достатніх виробничих потужностей, щоб відшкодувати обвальне вибуття основних виробничих фондів [4].

До комплексу проблем і основних причин поточного неблагополуччя

багатьох вітчизняних промислових підприємств в сучасних умовах функціонування, необхідно віднести:

- незатребуваність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, що криється в її низькій конкурентоспроможності;

- виснаження інвестиційних ресурсів, посилення фінансової кризи, інфляція, руйнування грошового обігу, витратами діючої системи оподаткування товаровиробників;

- 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. [3].

Все це вилилося в нездатність більшості підприємств самостійно і ефективно увійти в організований ринок і запустити ринковий механізм господарювання.

У підприємств утворилася непосильна для них дебіторська та кредиторська заборгованість, головним винуватцем якої є уряд, який часто не оплачує продукцію, виготовлену за його ж замовлення для державних потреб, що веде до каскаду неплатежів по ланцюжку міжгалузевих зв'язків. Немає коштів і можливостей поповнювати оборотний капітал. У результаті виробничий і науково-технічний потенціал підприємств вже тривалий час знаходиться в стані прогресуючої деградації, висококваліфікований кадровий склад йде у пошуку кращого докладання сил і здібностей, немає робітників і фахівців для обслуговування технологічного обладнання та збереження інфраструктури [1].

Втрата керованості економікою зумовила різке погіршення умов господарювання підприємств. Як наслідок для діяльності підприємств стали фінансова та інвестиційна кризи, які посилили ряд деформаційних процесів в відтворювальній структурі їх капітальних вкладень [5]. Серед них потрібно виділити наступні:

- по-перше, різке зниження інвестиційної та інноваційної активності не забезпечує процес відтворення. Майже повністю припинилося оновлення активної частини основних фондів, наростає процес їх знецінення та «проїдання», особливо їх активної частини: машин, обладнання, що є об'єктом інновацій. Амортизація не покриває витрат на відновлення фондів, потоки фінансових ресурсів відриваються від реального виробництва, а інвестори через тривалий цикл повернення капіталу й економічної нестабільності не зацікавлені в його високоризиковому інвестуванні. На тлі прискореного старіння парку машин і устаткування це спричиняє швидке скорочення виробничого і технологічного потенціалу, наявних потужностей;

- по-друге, придушення попиту і відповідна відсутність замовлень, відсутність прибутку у підприємств, до того ж з'їдається високою інфляцією і зростанням цін на матеріали, енергію, комплектуючі і т.ін., висока банківська ставка, зниження амортизаційних відрахувань сприяють тому, що навіть ті незначні внутрішні ресурси, якими володіють підприємства не мають економічної мотивації для підтримки відтворення. Їх вигідніше направляти на поточне споживання;

- по-третє, різке скорочення і навіть повне припинення фінансування державою науково-дослідних робіт в галузі високих технологій, відсутність у підприємств власних коштів перешкоджає випереджальному створенню науково-технічних заділів – основи технологічного розвитку.

Всі перелічені причини та наслідки фінансової кризи на фінансово-господарську діяльність підприємств підтверджують думку автора про необхідність покращення управлінської складової через впровадження системи економічної безпеки [6].

Важливим аспектом дослідження механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства є аналіз функцій, які реалізує цей механізм. До складу основних функцій механізму управління фінансовою безпекою підприємства можна віднести планування (програмування і прогнозування), організацію і регулювання, стимулювання і контроль (рис. 1).

Управління фінансово-економічною безпекою підприємства спрямоване на виконання трьох задач:

- встановлення системи економічних інтересів підприємства, які по-

требують захисту в процесі функціонування підприємства, зокрема пошук ефективних методів максимізації ринкової вартості підприємства;

- ідентифікація та прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз реалізації економічних інтересів підприємства;
- забезпечення ефективної нейтралізації загроз економічній безпеці підприємства.

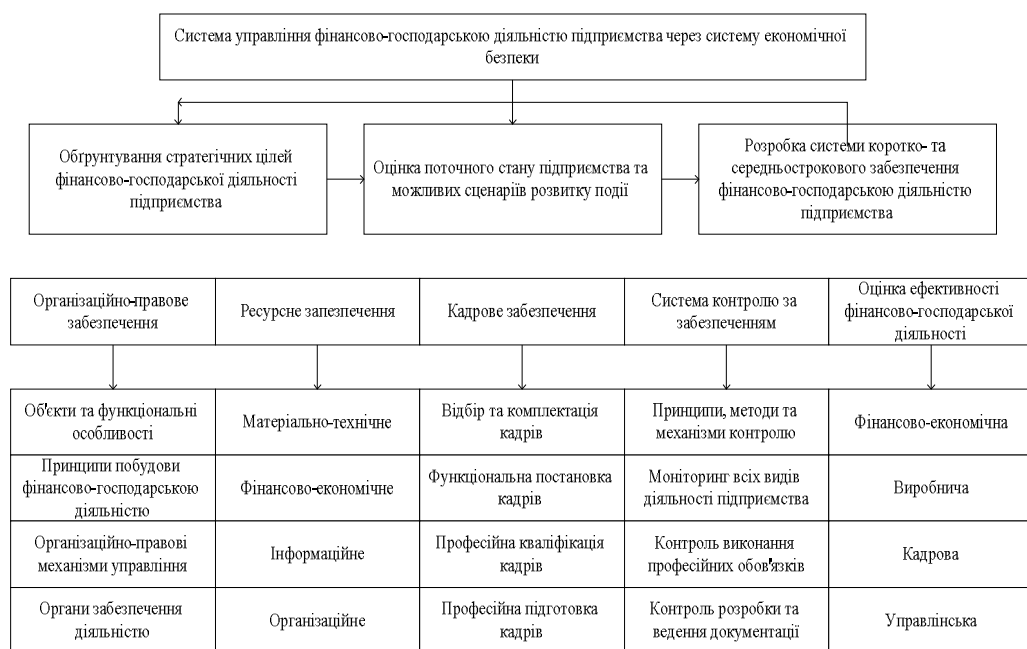


Рис. 1. Система управління фінансово-господарською діяльністю підприємства

Враховуючи задачі, які постають перед системою фінансово-економічної безпеки, процес управління фінансовою безпекою підприємства можна поділити на такі етапи:

Розроблення системи пріоритетних фінансово-економічних інтересів. Система фінансово-економічних інтересів повинна включати стратегію розвитку підприємства, його місію [7].

Аналіз загроз економічній безпеці підприємства. Цей етап включає такі операції, як виокремлення множини загроз фінансовій безпеці підприємства, оцінювання ймовірностей їх настання, розрахунок розміру можливих збитків від реалізації сподіваних або реальних загроз, також дослі-

дження часткових чинників, які спричинили настання збитків [8].

Оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства. Процес оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки підприємства включає такі кроки (табл. 1):

- вибір критерію ефективності фінансово-економічної безпеки, який характеризує ступінь наближення підприємства до безпечного стану;
- побудова множини показників (індикаторів) фінансової безпеки;
- визначення порогових значень показників (індикаторів);
- моніторинг вибраних показників і зіставлення їх фактичних значень із пороговими;
- визначення інтегрального рівня фінансової безпеки підприємства за обраними показниками.

Таблиця 1

Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

Етап	Зміст етапів моніторингу
1	Ідентифікація підприємства (суб'єкта господарювання) та об'єкта моніторингу
2	Формування системи фінансово-економічних показників оцінки економічної безпеки підприємства з урахування специфіки його діяльності та стратегій розвитку
3	Аналіз відповідності реального стану фінансово-економічної діяльності показникам економічної безпеки підприємства
4	Визначення факторів, які характеризують позитивні та негативні напрямки розвитку підприємства
5	Моделювання та формування сценаріїв розвитку подій з урахуванням можливих зовнішніх та внутрішніх загроз
6	Розробка заходів з нейтралізації загроз економічної безпеки підприємства
7	Прийняття управлінських рішень з нейтралізації загроз та підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства

Розроблення комплексу заходів із забезпечення фінансової безпеки та рекомендацій щодо впровадження їх на практиці.

Бюджетне планування реалізації розробленого комплексу заходів із забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Реалізація запланованих заходів у процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

Контроль за ходом реалізації запланованих заходів щодо забезпечення достатнього рівня фінансової безпеки підприємства [9].

Пропонований методичний підхід до аналізу стану підприємства дозволяє достатньо повно дослідити фактори, які загрожують економічній безпеці підприємства, та цілеспрямовано провести необхідний моніторинг, системно проаналізувати соціально-економічну ситуацію, обґрунтовано приймати управлінські рішення.

### **Висновки**

В ході дослідження виявлено, що фінансово-економічні кризи, які протягом останніх десяти років спостерігаються на світовому і внутрішньому ринках, негативно впливають на фінансово-господарську діяльність підприємств. Виявлено комплекс проблем і основних причин поточного неблагополуччя багатьох вітчизняних промислових підприємств, до яких слід віднести: незатребуваність продукції; виснаження інвестиційних ресурсів; невиконання державою своїх зобов'язань; неефективні способи інституціональних перетворень; митні і валютні бар'єри на кордонах країн СНД.

Всі перелічені причини та наслідки фінансової кризи на фінансово-господарську діяльність підприємств підтвердили необхідність покращення управлінської складової через впровадження системи економічної безпеки. Важливим аспектом дослідження механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства є аналіз функцій, які реалізовує цей механізм.

Запропонований методичний підхід до аналізу стану підприємства дозволяє достатньо повно дослідити фактори, які загрожують економічній безпеці підприємства, та цілеспрямовано провести необхідний моніторинг, системно проаналізувати соціально-економічну ситуацію, обґрунтовано приймати управлінські рішення.



## Література

1. Бланк, И. А. *Инвестиционный менеджмент [Текст] : учебный курс / И. А. Бланк. – К. : Эльга - Н, 2006. – 546 с.*
2. Васильєва, Т. А. *Проблема формування інвестиційних ресурсів підприємства в трансформаційній економіці [Текст] / Т. А. Васильєва, О. С. Грищенко // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – № 2(19). – С. 86-89.*
3. 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.*
4. Дискіна, А. А. *Інвестиційне забезпечення промислових підприємств на основі комплексної оцінки (на прикладі підприємств машинобудування) [Текст] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Дискіна Анастасія Аркадіївна ; Одеський національний політехнічний університет. – Одеса, 2012. – 21 с.*
5. Шакура, О. О. *Теоретико-методологічний підхід до вдосконалення оцінки інвестиційної привабливості підприємств [Текст] / О. О. Шакура, Ю.В. Сердюк-Копчекчі // Економіка і організація управління. – 2011. – № 2(10). – С. 88-95.*
6. Мних, Є. В. *Економічний аналіз на промисловому підприємстві [Текст] : навч. посібник для студ. екон. спец. / Є. В. Мних ; Інститут змісту і методів навчання, Львівський держ. ун-т ім. І.Я. Франка. – Львів : Світ, 1998. – 207 с.*
7. Коюда, В. О. *Основи інвестиційного менеджменту [Текст] : навч. посібник / В. О. Коюда, Т. І. Лепейко, О. П. Коюда. – К. : Кондор, 2008. – 340 с.*
8. Майорова, Т. В. *Інвестиційна діяльність [Текст] : підручник / Т. В. Майорова ; Київський нац. екон. ун-т. – К. : Центр учбової літ-ри, 2009. – 472 с.*
9. Пересада, А. А. *Управління інвестиційним процесом [Текст] / А. А. Пересада. – К. : Лібра, 2002. – 472 с.*

Надійшла до редакції 4.04.2014, розглянута на редколегії 19.05.2014

**Рецензент:** д-р екон. наук, проф., завідувач кафедрою економіки організації діяльності суб'єктів господарювання **В. В. Прохорова**, Українська інженерно-педагогічна академія, Харків.

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

*С. А. Мушникова*

В статье представлена характеристика системы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, раскрыты основные функции управления. Обоснованы последствия влияния финансового кризиса на финансово-хозяйственную деятельность предприятий и причины снижения их активности, а именно: снижение уровня конкурентоспособности предприятий, снижение объемов продаж продукции, повышение себестоимости продукции и др. Вследствие этого в работе предложены и обоснованы мероприятия по улучшению системы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий через внедрение системы безопасности с выделением основных показателей деятельности и их критериев оценки, предложены мероприятия по мониторингу финансово-экономической деятельности предприятий.

**Ключевые слова:** финансово-хозяйственная деятельность, предприятие, экономическая безопасность, финансовый кризис.

## MANAGEMENT FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY IN THE COMPANIES FINANCIAL CRISIS

*S. A. Mushnikova*

The article presents the characteristics of a system of financial and economic activity of enterprises, disclosed the basic control functions. Reasonably financial crisis on the financial and economic activities of enterprises and the reasons for the decline in their activity, namely: reducing the competitiveness of enterprises, the decline in sales, an increase in cost of production, etc. As a consequence, the work proposed and justified measures to improve the system of financial and economic activities of enterprises through the introduction of safety systems with the release of key performance indicators and evaluation criteria proposed monitoring activities of financial-economic activity of enterprises.

**Keywords:** financial and economic activity, enterprise, economic security, the financial crisis.

**Мушникова Світлана Анатоліївна** – канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, Національна металургічна академія, м. Дніпропетровськ.