

**Кайдаш В.С.
Тюленєва Ю.В.**

канд. економ. наук, доцент
Національний технічний університет України «КПІ»

ЗНАЧЕННЯ ОПЕРАТИВНОГО ТА ТАКТИЧНОГО МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

ЗНАЧЕНИЕ ОПЕРАТИВНОГО ТАКТИЧЕСКОЕ МЕХАНИЗМА ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

VALUE OPERATIONAL AND TACTICAL FINANCIAL STABILIZATION MECHANISMOF THE ENTERPRISE

У даній статті на базі теоретичних досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених і результатів власного досвіду проаналізовані механізми фінансової стабілізації підприємства, діючого в сучасних ринкових умовах. А саме оперативний та тактичний механізми фінансової стабілізації як такі, що дозволяють найбільш ефективно реалізувати стратегію підприємства в умовах невизначеності. Особливу увагу було приділено типам менеджменту, які використовують відповідні механізми як інструменти реалізації своїх функцій. Визначені головні напрями забезпечення фінансової стабільності підприємства. Також було приділену увагу основним заходам, застосування яких забезпечить ефективність оперативного та тактичного механізмів фінансової стабілізації підприємства. Таким чином, було визначено, що реалізація оперативного та тактичного механізмів фінансової стабілізації полягає в оцінці ефективності роботи суб'єкта господарювання, вжиття заходів щодо прискорення обертання його капіталу, підвищення прибутковості, виявлення можливих резервів та фінансових ризиків. Для досягнення мети оперативного та тактичного механізмів фінансової стабілізації необхідно створити визначені технічні, організаційні й економічні умови, що сприяли б стійкості ключових об'єктів управління й системи виробництва підприємства в цілому.

Ключові слова: стратегія, підприємство, фінансова стабілізація, механізми фінансової стабілізації, грошовий потік.

В данной статье на базе теоретических исследований отечественных и зарубежных ученых и результатов собственного опыта проанализированы механизмы финансовой стабилизации предприятия, действующего в современных рыночных условиях. А именно оперативный и тактический механизмы финансовой стабилизации как такие, которые позволяют наиболее эффективно реализовать стратегию предприятия в условиях неопределенности. Особое внимание было уделено типам менеджмента, которые используют соответствующие механизмы как инструменты реализации своих функций. Определены главные направления обеспечения финансовой устойчивости предприятия. Также было уделенное внимание основным мероприятиям, применение которых обеспечит эффективность оперативного и тактического механизмов финансовой стабилизации предприятия. Таким образом, было определено, что реализация оперативного и тактического механизмов финансовой стабилизации заключается в оценке эффективности работы предприятия, принятие мер по ускорению вращения его капитала, повышение доходности, выявление возможных резервов и финансовых рисков. Для достижения цели оперативного и

тактического механизмов финансовой стабилизации необходимо создать определенные технические, организационные и экономические условия, способствующие устойчивости ключевых объектов управления и системы производства предприятия в целом.

Ключевые слова: стратегия, предприятие, финансовая стабилизация, механизмы финансовой стабилизации, денежной потоки.

In this article, based on theoretical studies of domestic and foreign scholars and analyzed the results of their experience of financial stabilization mechanism enterprises operating in today's market conditions. Specifically operational and tactical financial stabilization mechanism so as to enable the most effective strategy to implement enterprise under uncertainty. Particular attention was paid to the types of management, using appropriate mechanisms as instruments of implementation of its functions. Identifies the key areas to ensure financial stability. Attention was paid to the principal measures whose use will provide operational and tactical effectiveness of the mechanisms of financial stability of the company. Thus, it was determined that the implementation of operational and tactical financial stabilization mechanism is to evaluate the effectiveness of the entity measures to accelerate the rotation of capital, increase profitability, identification of possible reserves and financial risks. For the purpose of operational and tactical financial stabilization mechanisms need to create certain technical, organizational and economic conditions that contribute to the stability of key facilities and management system for the enterprise as a whole.

Keywords: strategy, enterprise, financial stabilization measures for financial stability, monetary flows.

Вступ. Функціонування українських суб'єктів господарювання відбувається в умовах невизначеності та обмеженості фінансових ресурсів, що актуалізує задачу їх фінансової стабілізації. Успішне функціонування організації в умовах ринку - можливість забезпечення формування оптимального механізму управління їх діяльністю. Необхідність використання механізмів фінансової стабілізації пов'язана з тим, що їх успішне застосування дозволяє прискорити темпи економічного зростання підприємства.

Дослідженням даної теми займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як І. Ансофф, К. Боумен, Є. Брігхем, В. Василенко, Ю. Іванов, В. Ковальова, Г. Мінцберг та інші. Не дивлячись на значну кількість наукових праць у вивченні фінансової стабілізації підприємства, дана тема потребує подальшого дослідження та вивчення.

Постановка завдання. Метою статті є визначення теоретичних та методичних аспектів механізму формування стратегії фінансової стабілізації підприємства.

Методологія. Теоретичну та методологічну основу досліджень склали наукові роботи вітчизняних та зарубіжних учених із проблем діагностики кризових ситуацій та банкрутства підприємств, антикризового фінансового управління підприємствами, фінансового аналізу. В процесі дослідження були використані загальнонаукові методи та підходи, серед них аналіз та синтез.

Результати дослідження. Процес фінансової стабілізації підприємства проходить у три етапи: усунення неплатоспроможності, відновлення фінансової стійкості, забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді). Кожному з цих етапів відповідають певні внутрішні механізми фінансової стабілізації, які в

практиці фінансового менеджменту ділять на оперативний, тактичний та стратегічний [1].

Стратегічний механізм фінансової стабілізації є всеохоплюючим, справляє глибокий вплив на діяльність підприємства, окреслює його місію і цілі, вказує на засоби їх досягнення. Натомість, тактичний механізм стабілізації характеризується певною вузькістю й визначає всю сукупність практичних засобів, необхідних для здійснення намічених довгострокових цілей[1].

Слід відзначити, що надзвичайно велике значення у діяльності підприємства відіграє оперативний механізм фінансової стабілізації. Він є деталізованим планом діяльності суб'єкта господарювання, основним важелем його поточного управління. Оперативний механізм стабілізації, з одного боку, є завершальною ланкою в системі управління діяльністю підприємства, а з іншого - засобом досягнення стратегічного та тактичного планів.

Відтак, можна стверджувати, що тактичний та оперативний механізми фінансової стабілізації суб'єкта господарювання передбачають конкретизацію і деталізацію завдань стратегічного механізму. В фінансово-господарській діяльності підприємств доцільно послідовно використовувати всі механізми, адже вони взаємодоповнюють один одного: стратегічний - зорієнтований на досягнення кінцевих результатів, тоді як для досягнення найбільшого успіху необхідне застосування тактичного та оперативного механізмів.

Оперативний механізм фінансової стабілізації, являє собою захисну реакцію підприємства на несприятливий фінансовий розвиток та позбавлений будь-яких наступальних управлінських рішень.

Тактичний механізм фінансової стабілізації представляє собою переважно наступальну тактику, спрямовану на зламне сприятливих тенденцій фінансового розвитку та фінансову рівновагу підприємства [2].

Слід відмітити, що оперативний та тактичний механізми фінансової стабілізації підприємства є інструментами з допомогою яких здійснюються відповідні типи менеджменту. Розглянемо детально оперативний і тактичний менеджмент підприємства, які є гарантом ефективного стратегічного управління його діяльності.

Оперативний менеджмент є частиною загальної системи менеджменту підприємства й спрямований на вирішення комплексу завдань, пов'язаних з контролем, обліком і регулюванням ходу проведення робіт відповідно до запланованих показників.

Оперативний менеджмент здійснюється на основі безупинного (повсякденного) контролю й регулювання ходу виробництва для забезпечення виконання існуючих виробничих програм. Це досягається при дотриманні наступних умов:

- повсякденний аналіз і контроль ситуацією в кожній ланці підприємства;
- чіткий розподіл робіт на короткі періоди часу (тиждень, доба);

- своєчасне прийняття рішень та організація роботи з попередження порушень у виробництві чи швидкого його відновлення у випадку відхилень;
- організація збору, обробки й аналізу інформації про хід виробництва;
- комплексне використання засобів обчислювальної техніки для підготовки варіантів у управлінських рішеннях [3].

Головним інструментом, з використанням якого реалізується цей тип менеджменту на підприємстві є оперативний механізм фінансової стабілізації.

Оперативний механізм фінансової стабілізації - це система заходів, спрямована на зменшення поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства та збільшення грошових активів, що їх забезпечують. Принцип "відсікання зайвого", що покладено в основу цього механізму, визначає необхідність скорочення розмірів як поточних потреб (які викликають фінансові зобов'язання), так і окремих ліквідних активів (для їх термінового перетворення в грошову форму)[1].

Головним напрямком забезпечення фінансової стабільності підприємства є зменшення вихідних грошових потоків [1]. На обсяг обов'язкових платежів до бюджету й капіталу, що був залучений на фінансовому ринку, підприємство має обмежений вплив. Можливості впливу підприємства на обсяги вихідних грошових потоків, що визначають собівартість продукції й тих, що не відносяться до валових витрат, є більш реальними. Зниження собівартості продукції й витрат, джерелом покриття яких є прибуток, - головний внутрішній резерв суб'єктів господарювання, які перебувають у фінансовій кризі. [4].

Зменшити вихідні потоки й підвищити платоспроможність підприємства можна й за рахунок зниження або заморожування витрат на інвестиції й інші витрати, які не відносяться до собівартості продукції. [3].

Виконання термінових платіжних зобов'язань, вимагає у підприємства наявності в своєму розпорядженні достатнього обсягу ліквідних коштів. Якщо їх недостатньо, підприємство вважається неплатоспроможним. Відновити платоспроможність можна, збільшуючи вхідні грошові потоки [1].

З метою забезпечення ефективною реалізацією оперативного механізму стабілізації, підприємство може здійснити такі заходи:

1. Мобілізація прихованих резервів шляхом:

- реалізації об'єктів основних і оборотних активів, які не пов'язані з процесом виробництва й реалізації продукції (нематеріальні активи);
- індексації балансової вартості майнових об'єктів, які не можна реалізувати без порушення виробничого циклу [1].

2. Використання зворотного лізингу. У середньо- і довгостроковій перспективі застосовувати основні засоби, взяті в лізинг, значно невигідніше, ніж використовувати їх на умовах власності. Так, у результаті зворотного лізингу знижується кредитоспроможність підприємства, але зростає його платоспроможність, що дає можливість розраховуватися з поточними боргами.

3. Здавання в оренду основних фондів, які не повною мірою

використовуються у виробничому процесі.

4. Оптимізація структури розміщення оборотного капіталу (зниження частини низько ліквідних оборотних коштів). Надмірні запаси обумовлюють не тільки зниження ліквідності підприємства, а й додаткові витрати, зокрема, складські або робочої сили [1].

5. Продаж низькорентабельних структурних підрозділів й об'єктів основних фондів, що дасть підприємству додаткові інвестиційні ресурси для перепрофілювання виробництва на прибуткові види діяльності.

6. Рефінансування дебіторської заборгованості - форма реструктуризації активів, що полягає в перетворенні дебіторської заборгованості в ліквідні форми оборотних активів. Погашення невиправданої дебіторської заборгованості - важливий резерв поновлення платоспроможності [5].

Мета оперативного механізму стабілізації вважається досягнутою, якщо усунуто поточну неплатоспроможність. У досягненні кінцевих економічних результатів підприємства пріоритет належить саме оперативному управлінню, при якому в ряді випадків через обставини, що склалися доводиться швидко, а часто й миттєво реагувати на ситуації, що виникають. Безпосередній вплив на хід виробництва, його локальні процеси, відхилення - зумовлює виняткове значення оперативного менеджменту на підприємстві.

Важливу роль у загальному механізмі управління підприємством відіграє розроблення та практична реалізація тактичного менеджменту [6].

Тактичний фінансовий менеджмент охоплює вирішення питань контролю та регулювання руху грошових коштів, мобілізації та розподілу фінансового капіталу, визначення фінансових ризиків та факторів, що впливають на прибуток підприємства [1].

Тактичний менеджмент на підприємстві здійснює фінансова служба, зокрема фінансові менеджери. Виконання тактичних завдань підприємства фінансовою службою забезпечує регулювання фінансових відносин керівництва з працівниками, структурними підрозділами, постачальниками, дебіторами, кредиторами, державними органами, іншими підприємствами та установами [1].

Тактичний менеджмент підприємства реалізується через:

- розроблення та реалізацію фінансової стратегії підприємства із використанням відповідних фінансових інструментів;
 - оцінювання варіантів інвестування та формування портфеля інвестицій;
 - прийняття фінансових рішень, визначення шляхів їх здійснення;
 - інформаційне забезпечення фінансового управління підприємством;
 - оцінювання доцільності усіх видів витрат підприємства;
- організацію роботи фінансової служби підприємства [1].

Основою ефективного здійснення тактичного менеджменту на підприємстві є тактичний механізм фінансової стабілізації. Його мета - забезпечення платоспроможності й ліквідності підприємства, збільшення вхідних і зменшення вихідних грошових потоків.

Збільшення вхідних грошових потоків досягається за рахунок: мобілізації

внутрішніх резервів самофінансування; рефінансування дебіторської заборгованості; стимулювання збуту продукції; залучення додаткового акціонерного (пайового) капіталу; одержання нових позик.

Вихідні грошові потоки зменшуються в результаті таких заходів: реструктуризація дебіторської заборгованості; скорочення поточних витрат операційної діяльності; перегляд дивідендної політики [1].

Висновки. Отже, реалізація оперативного та тактичного механізмів фінансової стабілізації полягає в оцінці ефективності роботи суб'єкта господарювання, вжиття заходів щодо прискорення обертання його капіталу, підвищення прибутковості, виявлення можливих резервів та фінансових ризиків. Роль цих фінансових механізмів на підприємстві визначається тим, що вони охоплюють усі аспекти фінансово-господарської діяльності й відображають в кінцевому підсумку вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів [7].

Для досягнення мети оперативного та тактичного механізмів фінансової стабілізації необхідно створити визначені технічні, організаційні й економічні умови, що сприяли б стійкості ключових об'єктів управління й системи виробництва підприємства в цілому. Цього можна досягти лише при добре налагодженому менеджменті, на основі компетентних і своєчасних управлінських рішень керівників суб'єкта господарювання.

Література:

1. Краус Н.М. К78 Стратегія фінансової стабілізації підприємств (на прикладі Центральної спілки споживчих товариств України): Монографія. - Полтава: Дивосвіт, 2010. - 142 с.
2. Федосов В. Фінансова реструктуризація в Україні: проблеми і напрями: монографія // В. Федосов, В. Опарін, С. Львовчкін. - К.: КНЕУ, 2002. - 387 с.
3. Литвинчук Т.В. Оперативне управління як система впливу на економічні об'єкти // Регіональні перспективи. - 2000. - №2-3. - С. 133-135.
4. Фастовець А. Сутність, зміст та напрями удосконалення фінансового планування на рівні районної ланки споживчої кооперації / А. Фастовець // ВІСТІ. Діловий випуск. - 29/ 8/2008. - С. 1-4. - ДВ-вкладка.
5. Марцин В.С. Проблеми функціонування споживчої кооперації та шляхи стабілізації господарської діяльності / В.С. Марцин // Економіка України. - 2003. - №4. - С. 24-27.
6. Федосов В., Опарін В., Львовчкін С. Фінансова реструктуризація в Україні: проблеми і напрями: монографія // В. Федосов, В. Опарін, С. Львовчкін. - К.: КНЕУ, 2002. - 387 с.
7. Ревенко О.В. Стратегічне управління розвитком підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Харк. держ. екон. ун-т. - Х., 2007. - 20 с.