

**УДК 658.15**

**JEL Classification: M 21**

**Н. А. Іщенко**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Кіровоградський національний технічний університет*

**Н. А. Ищенко**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Кировоградский национальный технический университет*

**N. A. Ischenko**

*PhD, Associate Professor  
Kirovohrad National Technical University*

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМКИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ**

## **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМ СОСТОЯНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ЕГО УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

## **ENTERPRISE FINANCIAL STATE MANAGEMENT AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT**

У статті розглянуто та узагальнено підходи до визначення сутності поняття “управління фінансовим станом підприємства”. Виділено систему принципів управління фінансовим станом підприємства, його завдання та етапи. Проаналізовано фінансовий стан підприємства на основі показників фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності та рентабельності. В процесі аналізу встановлено, що підприємство має незадовільний стан платоспроможності та низький рівень фінансової стійкості. Запропоновано напрямки удосконалення процесу управління фінансовим станом підприємства.

*Ключові слова:* фінансовий стан підприємства, оцінка фінансового стану підприємства, управління фінансовим станом підприємства, принципи управління, завдання управління.

В статье рассмотрены и обобщены подходы к определению сущности понятия "управление финансовым состоянием предприятия". Выделено систему принципов управления финансовым состоянием предприятия, его задачи и этапы. Проанализировано финансовое состояние предприятия на основе показателей финансовой устойчивости, ликвидности, деловой активности и рентабельности. В процессе анализа установлено, что предприятие имеет неудовлетворительное состояние платежеспособности и низкий уровень финансовой устойчивости. Предложены пути совершенствования процесса управления финансовым состоянием предприятия.

*Ключевые слова:* финансовое состояние предприятия, оценка финансового состояния предприятия, управление финансовым состоянием предприятия, принципы управления, задачи управления.

**Approaches of determination of the essence of the term “enterprise financial state management” are considered and generalized in the article. System of principles of enterprise financial state management, its objectives and stages, are denoted. Taking into account the indexes of financial stability, liquidity, business activity and profitability, the enterprise financial state is analyzed. In the process of analysis it was defined that the enterprise has poor state of solvency and low level of financial stability. Ways of improvement of enterprise financial state management process are introduced.**

*Key words:* enterprise financial state, enterprise financial state assessment, enterprise financial state management, management principles, management objectives.

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток підприємницької діяльності в Україні супроводжується значними економічними протиріччями. Однією з найважливіших проблем, з якою стикаються вітчизняні підприємства, є неналежна ефективність організації фінансового управління, отже, управління фінансовим станом як невід’ємною його складовою. Фінансовий стан – це найважливіша характеристика економічної діяльності підприємства в зовнішньому середовищі. Він визначає конкурентоспроможність підприємства та його потенціал у діловому співробітництві, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів як самого підприємства, так і його партнерів. У зв’язку з цим особливого значення набуває підвищення якості управління фінансовим станом для забезпечення ефективного розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти управління фінансовим станом підприємства розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних вчених: І. О. Бланка [1], Ю. Брігхема, Л. Гапенські [2], Д. К. Ван Хорна [3], В. В. Ковальова [5], В. О. Мец [6], А. М. Поддєрьогіна [10], Є. С. Стоянової [11], О. О. Терещенко [9], Р. Холта [12] та інших. Однак, незважаючи на широкий спектр досліджень із зазначеної тематики процес управління фінансовим станом підприємства потребує подальшого дослідження.

**Метою статті** є обґрунтування теоретичних засад та розробка рекомендацій щодо удосконалення процесу управління фінансовим станом підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління фінансовим станом підприємства є одним з найбільш значимих функціональних напрямів системи фінансового менеджменту, яка досить тісно пов’язана з іншими

системами управління. Безперечно, управління фінансовим станом органічно входить до загальної системи управління підприємством. Воно відображає всі відносини, що належать до сфери фінансової діяльності підприємства. Виступаючи при цьому носієм певних фінансово-економічних відносин, фінансовий стан підприємства є об'єктом фінансового управління будь-якої економічної системи.

Визначення поняття «управління фінансовим станом підприємства» має базуватися на розгляді таких основних складових як «управління» та «фінансове управління». У визначеннях сутності управління можна простежити два основні підходи: управління розглядається як процес певної управлінської діяльності [4] та як система принципів і методів [10, с.9].

Фінансове управління авторами визначається як система раціонального управління процесами фінансування господарської діяльності підприємства [8, с.10]; як система ефективного управління фінансовими ресурсами [5]; як процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та оптимізації обороту його грошових коштів [10, с.9]. Отже, сутність фінансового управління характеризується тільки як система управління процесами та ресурсами підприємства. Окремі автори наголошують на важливості цілеспрямованого впливу на об'єкт у процесі фінансового управління. Фінансовий менеджмент, зазначає О. Терещенко, являє собою цілеспрямоване управління всіма грошовими потоками на підприємстві, тобто процес управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання з метою досягнення фінансово-економічних цілей підприємства [9, с.17].

Існує також підхід, який ґрунтується на конкретизації об'єктів та організаційних елементів фінансового управління. Цієї точки зору дотримується І. Бланк, який визначає фінансовий менеджмент як «систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства й організацією обороту його грошових коштів» [1, с.11].

Отже, ми приєднуємося до наукової точки зору, що управління фінансовим станом підприємства – це система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов’язаних із забезпеченням досягнення такої фінансової позиції, що характеризується цільовим рівнем визначених показників фінансового стану і дозволяє забезпечувати достатній рівень фінансування діяльності підприємства та ефективно здійснювати її у майбутньому. Управління фінансовим станом підприємства має здійснюватися на основі принципів інтегрованості із загальною системою управління, стратегічної спрямованості, системності, гнучкості процесу управління, комплексності формування управлінських рішень, альтернативності та цілеспрямованості підходів при розробці окремих управлінських рішень, їх інноваційної спрямованості, координації, ефективності управління [7]. З урахуванням змісту і принципів управління фінансовим станом підприємства формуються його мета і завдання. Головна мета управління фінансовим станом підприємства полягає у прийнятті управлінських рішень щодо визначення шляхів формування та ефективного використання його фінансового потенціалу, що є підґрунтям для забезпечення високих темпів економічного розвитку підприємства у поточному та перспективному періодах та максимізації його ринкової вартості. Процес реалізації головної мети управління фінансовим станом підприємства має бути спрямований на вирішення певних завдань (рис.1).

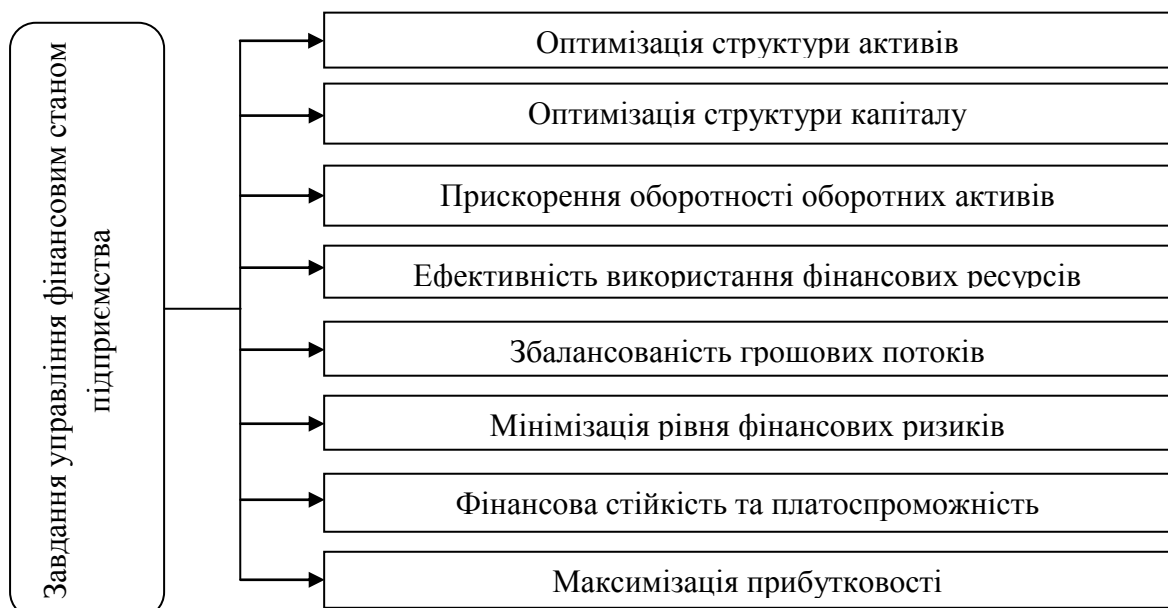


Рис. 1. Завдання управління фінансовим станом підприємства [7].

Отже, процес управління фінансовим станом підприємства повинен здійснюватися за такими етапами: визначення головної мети управління; формування системи інформаційного забезпечення управління; дослідження показників фінансового стану; формування системи цілей та цільових показників; прогнозування показників фінансового стану на довгостроковий період; поточне планування показників фінансового стану; розробка системи заходів щодо реалізації поточних планів; моніторинг реалізації планових показників фінансового стану; контроль показників фінансового стану підприємства. Одним з найвідповідальніших етапів процесу управління фінансовим станом підприємства є його аналіз, оскільки це процес цілеспрямованого підбору відповідних оціночних показників для їх використання в процесі аналізу, здійснення прогнозування та планування параметрів фінансового стану та діяльності підприємства, а також є підґрунтям для прийняття відповідних управлінських рішень.

Проаналізуємо фінансовий стан на досліджуваному підприємстві (табл.1).

*Таблиця 1*

**Показники оцінки фінансового стану підприємства\***

| Показники                                           | 2011 р. | 2012 р. | 2013 р. | Відхилення (+, –) |                |
|-----------------------------------------------------|---------|---------|---------|-------------------|----------------|
|                                                     |         |         |         | 2013-2011 р.р.    | 2013-2012 р.р. |
| Показники фінансової стійкості                      |         |         |         |                   |                |
| Коефіцієнт автономії (незалежності)                 | 0,79    | 0,74    | 0,72    | -0,07             | -0,02          |
| Коефіцієнт фінансової залежності                    | 1,25    | 1,35    | 1,38    | +0,13             | +0,03          |
| Коефіцієнт фінансування                             | 0,25    | 0,35    | 0,38    | +0,13             | +0,03          |
| Коефіцієнт фінансової стабільності                  | 3,94    | 2,86    | 2,61    | -1,33             | -0,25          |
| Показники ліквідності                               |         |         |         |                   |                |
| Коефіцієнт поточної ліквідності                     | 1,16    | 1,27    | 0,91    | -0,25             | -0,36          |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                      | 0,10    | 0,25    | 0,09    | -0,01             | -0,16          |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності                   | 0,02    | 0,03    | 0,02    | -                 | -0,01          |
| Показники ділової активності                        |         |         |         |                   |                |
| Коефіцієнт оборотності активів                      | 0,52    | 1,18    | 1,53    | +1,01             | +0,35          |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості  | 57,2    | 28,3    | 46,5    | -10,7             | +18,2          |
| Період погашення дебіторської заборгованості, днів  | 6,4     | 12,8    | 7,8     | +1,4              | -5,0           |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 4,43    | 9,37    | 12,11   | +7,68             | +2,74          |

|                                                     |      |      |       |       |       |
|-----------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|
| Період погашення кредиторської заборгованості, днів | 82,4 | 38,9 | 30,1  | -52,3 | -8,8  |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу            | 0,64 | 1,54 | 2,08  | +1,44 | +0,54 |
| Показники рентабельності                            |      |      |       |       |       |
| Рентабельність реалізованої продукції               | 1,88 | 2,89 | 4,13  | +2,25 | +1,24 |
| Рентабельність активів                              | 0,98 | 2,22 | 6,33  | +5,35 | +4,11 |
| Рентабельність виробництва                          | 1,42 | 3,48 | 9,93  | +8,51 | +6,45 |
| Рентабельність власного капіталу                    | 1,19 | 5,91 | 10,12 | +8,93 | +4,21 |

\* Примітка: розраховано автором.

Аналіз показників фінансової стійкості (табл.1) вказує, що фінансове становище підприємства, яке аналізується, дещо погіршилось, оскільки коефіцієнт автономії зменшився в 2013 р. порівняно з 2011 р. на 0,07 пункти, а порівняно з 2012 р. на 0,02 пункти. Водночас, значення цього коефіцієнта вище від критичних оцінок, які прийняті в світовій практиці. В 2013 р. лише 72% майна підприємства покривалось за рахунок власного капіталу, а отже підприємство залежне від зовнішніх джерел. Про збільшення частки позичених коштів у фінансуванні підприємства свідчить і коефіцієнт фінансової залежності, який збільшився за 2011-2013 р. р. на 0,13 пункти і склав 1,38, а це означає, що в кожній 1,38 грн., вкладеній в активи підприємства, 38 коп. – залучені не від власників. Структура капіталу підприємства характеризується співвідношенням зовнішніх зобов'язань і власного капіталу. Коефіцієнт фінансування має тенденцію до зростання, тобто залежність підприємства від залучених коштів дещо збільшилась. Якщо в 2011 р. на 1 грн. власних коштів підприємство залучило 25 коп. позикових, то в 2013 р. – 38 коп., що свідчить про певне зниження фінансової стійкості. Динаміка коефіцієнта фінансової стабільності свідчить про незначне погіршення фінансового стану підприємства в 2013 р. порівняно з 2011 та 2012 р. р., але цей коефіцієнт в 2,61 рази перевищує його можливе нормативне значення (>1). Отже, підприємство має досить низький рівень фінансової стійкості і залежне від зовнішніх фінансових джерел.

Про незадовільний стан платоспроможності підприємства свідчать показники ліквідності. Так, коефіцієнт поточної ліквідності протягом 2011-2013

р. р. зменшився на 0,25 пункти і склав 0,91, тобто ліквідаційна вартість оборотних активів була на 9% нижча платіжних зобов'язань. У той же час, підприємство за рахунок наявних грошових коштів та очікуваних надходжень від дебіторів може розрахуватися з боргами короткострокового характеру лише на 10% у 2011 р., 25% у 2012 р. та 9% у 2013 р. Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить про те, що на кінець 2013 р. тільки 2% поточних зобов'язань підприємство може негайно погасити. Крім того, спостерігається тенденція до зниження всіх показників які підлягали аналізу.

Ділова активність підприємства дещо поліпшилася в 2013 р.: прискорилося оборотність активів підприємства на 1,01 обороти відносно 2011 р. та на 0,35 оборотів порівняно з 2012 р. Стан розрахунків з дебіторами в 2013 р. порівняно з 2012 р. покращився: на 5 днів зменшилась тривалість періоду погашення дебіторської заборгованості, кількість оборотів збільшилася до 46,5 рази. Погашення поточної заборгованості підприємства перед кредиторами відбувається у 3,8 рази повільніше за інкасацію боргів контрагентів перед підприємством. Якщо середній термін погашення кредиторської заборгованості підприємства у 2013 р. становив 30,1 днів, то термін інкасації заборгованості дебіторів – 7,8 днів.

Аналіз даних таблиці 1 дозволяє встановити, що рівень рентабельності реалізованої продукції протягом 2011 – 2013 р. р. збільшився на 2,25 пункти. Підприємство з кожною гривнею, що надходить від покупців, у 2011 р. одержувало всього 1,9 коп. прибутку, а у 2013 – 4,13 коп. Рівень рентабельності власного капіталу в 2013 р. становив 10,12 % проти 1,19 в 2011 р. Це означає, що в 2013 р. кожна інвестована власниками капіталу грошова одиниця приносить більше прибутку ніж в 2011 р. Отже, збільшення прибутку у 2013 р. порівняно з 2011 на 2080,3 тис. грн. та рентабельності активів на 5,35 пункти свідчить про підвищення ефективності господарювання підприємства.

**Висновки.** Таким чином, за результатами проведеного аналізу виявлено, що протягом 2011-2013 р. р. підприємство мало недостаток найбільш ліквідних оборотних активів – грошових коштів, тому баланс підприємства не був

абсолютно ліквідним. На підприємстві запаси забезпечувались не тільки за рахунок власних оборотних коштів та довгострокових зобов'язань, а й за рахунок короткострокових кредитів і позик, а це означає, що підприємство мало нестійкий фінансовий стан, тобто активи підприємства сформовані в значній частині за рахунок поточних зобов'язань. Отже, одержаний прибуток не забезпечує самофінансування і незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування майна. Залежно від цього здійснюється вибір управлінських рішень, направлених на оптимізацію фінансового стану підприємства. Управління фінансовим станом підприємства орієнтоване переважно на вирішення короткострокових проблем. Вважається, що в умовах трансформації економіки України управління фінансовим станом можна вважати управлінням в умовах кризової ситуації. Основна роль в системі антикризового управління відводиться широкому використанню механізмів фінансової стабілізації. Фінансова стабілізація підприємства послідовно здійснюється за такими основними етапами: усунення неплатоспроможності; відновлення фінансової стійкості; зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання. Кожному етапу фінансової стабілізації підприємства відповідають певні механізми: оперативний, тактичний, і стратегічний.

Оперативний механізм фінансової стабілізації є системою заходів, що направлена, з одного боку, на зменшення поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства, а з іншого – на збільшення грошових активів, що забезпечують ці зобов'язання. Фінансові зобов'язання підприємство може зменшити за рахунок: зменшення суми постійних витрат (зокрема витрат на утримання управлінського персоналу); зменшення рівня змінних витрат; продовження термінів кредиторської заборгованості за товарними операціями; відтермінування виплат дивідендів та відсотків. Збільшити суму грошових активів можна за рахунок: рефінансування дебіторської заборгованості (шляхом факторингу, дисконтування векселів, форфейтингу, примусового стягнення); прискорення оборотності дебіторської

заборгованості (шляхом скорочення термінів надання комерційного кредиту); оптимізації запасів товарно-матеріальних цінностей. Мета цього етапу фінансової стабілізації вважається досягнутою, якщо усунуто поточну неплатоспроможність.

Тактичний механізм фінансової стабілізації є системою заходів, що заснована на використанні моделей фінансової рівноваги в довгостроковому періоді. Відновлення фінансової стабільності буде досягнуто у випадку, коли рівень генерування власних фінансових ресурсів (позитивного грошового потоку) буде не менше рівня споживання фінансових ресурсів (негативного грошового потоку) у процесі розвитку. Для досягнення фінансової рівноваги необхідно реалізувати такі заходи: зростання чистого доходу за рахунок проведення ефективної цінової політики, застосування системи знижок і методів просування продукції на ринок; здійснення ефективної податкової політики, направленої на зростання суми чистого прибутку підприємства; здійснення дивідендної політики, адекватної кризовому розвитку підприємства з метою збільшення суми чистого прибутку, що направляється на виробничий розвиток; здійснення ефективної емісійної політики при збільшенні суми власного капіталу підприємства за рахунок додаткового випуску акцій. Мета цього етапу фінансової стабілізації вважається досягнутою, якщо підприємство вийшло на цільові показники фінансової структури капіталу, що забезпечують його високу фінансову стійкість.

Стратегічний механізм фінансової стабілізації є системою заходів, що заснована на використанні моделей фінансової підтримки прискореного економічного зростання підприємства, а саме: зростання рівня рентабельності продажу за рахунок проведення ефективної цінової політики, здійснення ефективної податкової політики; зростання частки чистого прибутку, що направляється на виробничий розвиток шляхом здійснення певної дивідендної політики; прискорення оборотності активів за рахунок оптимізації співвідношення необоротних й оборотних активів, а також прискорення

обороту окремих елементів оборотних активів (у першу чергу, запасів товарно-матеріальних цінностей і дебіторської заборгованості).

### **Бібліографічні посилання**

1. **Бланк И. А.** Финансовый менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004 – 656 с.
2. **Бригхем Ю.** Финансовый менеджмент : полный курс в 2 т. / Ю. Бригхем, Л. Гапенски; пер. с англ. под ред. В. В. Ковалева. – СПб. : Экономическая школа, 1997. – 1120 с.
3. **Ван Хорн Д. К.** Основы управления финансами / Д. К. Ван Хорн; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 800 с.
4. **Івахненко С. В.** Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту : навч. посіб. / С. В. Івахненко . – [3-тє вид., випр. і доп.]. – К. : Знання, 2006. – 350 с.
5. **Ковалев В. В.** Введение в финансовый менеджмент / В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 768 с.
6. **Мец В. О.** Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства : навч. посіб. / В. О. Мец. – К. : Вища школа, 2003. – 278 с.
7. **Обущак Т. А.** Методологічні принципи управління фінансовим станом торговельного підприємства / Т. А. Обущак // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2008. – № 1. – С. 41-49.
8. **Слав'юк Р. А.** Фінанси підприємств : навч. посіб. / Р. А. Слав'юк. – К. : ЦУЛ, 2002. – 460 с.
9. **Терещенко О. О.** Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
10. **Фінансовий менеджмент : [підручник] / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін.** – К. : КНЕУ, 2005. – 536 с.
11. **Финансовый менеджмент : теория и практика : учебник / под ред. Е. С. Стояновой.** – [5-е изд.]. – М. : Перспектива, 2000. – 656 с.

12. **Холт Роберт Н.** Основы финансового менеджмента / Н. Роберт Холт; пер. с англ. – М. : Дело ЛТД, 1996. – 128 с.

### **List of references**

1. **Blanc I. A.** Financial Management : training course / I. A. Blanc. – [2nd Edit., reviewed and supplemented]. – Kyiv. : Elga, Nika-Centre, 2004 – 656 p.
2. **Brigham J.** Financial Management : full course in 2 books / J. Brigham, L. Gapenski; translation from Engl. under V. V. Kovaleva. – Saint-Petersburg. : Economic School, 1997. – 1120 p.
3. **Van Horn D. K.** Fundamentals of Financial Management / D. K. Van Horn; translation from Engl. – Moscow. : Finances And Statistics, 1996. – 800 p.
4. **Ivahnenkov S. V.** Information Technologies During The Organization Of Accounting And Auditing : Tutorial / S. V. Ivahnenkov. – [3rd Edit., corrected and supplemented]. – Kyiv. : Znannia, 2006. – 350 p.
5. **Kovalev V. V.** Introduction Into Financial Management / V. V. Kovalev. – Moscow. : Finances And Statistics, 2001. – 768 p.
6. **Mets V. O.** Economic Analysis Of Financial Results And Enterprise Financial State : Tutorial / V. O. Mets. – K. : Vischa Shkola, 2003. – 278 p.
7. **Obuschak T. A.** Methodological Principles Of Enterprise Financial State Management / T. A. Obuschak // Herald Of Kyiv National Trade-Economic University. – 2008. – № 1. – P. 41-49.
8. **Slaviuk R. A.** Finances Of Enterprises : Tutorial / R. A. Slaviuk. – Kyiv. : TSUL, 2002. – 460 p.
9. **Tereschenko O. O.** Financial Activity Of Menage Subjects : Tutorial / O. O. Tereschenko – Kyiv. : KNEU, 2003. – 554 p.
10. Financial management : [Textbook] / chief of authors team and scientific editor A. M. Podderiogin – Kyiv. : KNEU, 2005. – 536 p.
11. Financial Management : Theory And Practice : Textbook / under edition by E. S. Stoyanova. – [5th Edit.]. – Moscow. : Perspektiva, 2000. – 656 p.
12. **Holt Robert N.** Fundamentals Of Financial Management / N. Robert Holt; translation from Engl. – Moscow. : Delo LTD, 1996. – 128 p.