

УДК 658.011.3:621(47746)

УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ В ЧЕРКАСЬКІЙ ОБЛАСТІ**Шпильовий В.А.** к.е.н., доц.**Щербатих Д.В.** ст. викл.

Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет»

В статті досліджені функції антикризового фінансового менеджмента і представлена блок-схема алгоритма прийняття управлінських рішень в системі антикризового фінансового менеджмента.

Ключевые слова: *отрасль, машиностроение, финансовый менеджмент, оценка, прогнозирование, управленческие решения.*

In this paper the function of anti-crisis financial management and is a block diagram of the decision-making in the system of financial management crisis.

Key words: *industry, machine-building, financial management, evaluation, prediction, management decisions.*

Постановка проблеми. Вітчизняна економіка сьогодні характеризується спадом виробництва та гострими диспропорціями розвитку. Складна ситуація в господарстві країни посилюється кризовим становищем однієї з найважливіших його галузей – машинобудування [1]. Від стану та функціонування машинобудівних підприємств безпосередньо залежить стан та якісний рівень виробничого апарату країни. Саме тому набуває актуальності необхідність прийняття правильних управлінських рішень у системі антикризового фінансового менеджменту на підприємствах машинобудування [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Базові теоретичні основи антикризового фінансового менеджменту на підприємстві висвітлено в наукових працях вітчизняних та зарубіжних учених, а саме: С.Г. Беляєва, І.О. Бланка, О.П. Градова, В.М. Гриньової, А.Г. Грязнової, Е.М. Короткова, В.І. Кошкіна, Л.О. Лігоненко, Е.С. Мінаєва, В.П. Панагушина, Л.С. Ситник, О.О. Терещенко, Н.М. Тюріної, Д.А. Уткіна, А.Д. Чернявського та інших.

Постановка завдання. Зважаючи на постійну динаміку та зміни в фінансовому стані підприємств машинобудування та постійне виникнення нових проблем, залишається невирішене питання оптимізації комплексного механізму прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень в системі антикризового фінансового менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Антикризовий фінансовий менеджмент – це управлінська діяльність фінансових структур підприємства, спрямована на формування і використання оптимальної структури фінансових ресурсів підприємства з метою досягнення максимальних доходів, фінансової стабільності і платоспроможності підприємства [2].

Функції антикризового фінансового менеджменту на підприємствах машинобудування тісно пов'язані із: забезпеченням збалансованого руху матеріальних і фінансових ресурсів підприємства на всіх стадіях виробництва (відтворювальна функція); розподільчою функцією, оскільки дохід від реалізації продукції (послуг) повинен розподілятися і перерозподілятися; контролем за реальним грошовим обігом і формуванням фінансового капіталу підприємства; використанням методів фінансового аналізу і фінансового прогнозування.

Інформаційне забезпечення антикризового фінансового менеджменту здійснюється шляхом фінансового аналізу, який визначає реальний фінансовий стан підприємства, виявляє резерви для покращення результатів управлінської діяльності підприємства. Основними показниками реального фінансового стану є не тільки показники забезпеченості фінансовими ресурсами підприємства (забезпеченість власними обіговими коштами, товарно-матеріальними цінностями, обіговістю оборотних коштів, ефективність використання кредитів тощо), а й прогнозована оцінка фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності підприємства [3].

Основною метою внутрішньогосподарського фінансового аналізу підприємств є поглиблений аналіз фінансово-економічних параметрів економічного обґрунтування управлінських рішень для оцінки їх ефективної реалізації, яка характеризує реальний фінансовий стан підприємства для поточного, перспективного і стратегічного планування (прогнозування).

Фінансове прогнозування як функція управління є одним із видів фінансової діяльності та охоплює комплекс заходів щодо вироблення планових завдань, які необхідно реалізувати. Особливістю перспективного стратегічного прогнозування є обґрунтований перенос фінансового стану підприємства в майбутнє.

Прогнозування – це розробка на далеку перспективу змін фінансового стану підприємства, на відміну від поточного планування. Важливим елементом фінансового прогнозування є фінансовий контроль.

Прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних із фінансовим контролем, зводиться до перевірки фінансового стану підприємства шляхом збору достовірної фінансово-економічної інформації про використання фінансових коштів (її обробки й аналізу, використовуючи економіко-математичне моделювання, де розкриваються додаткові резерви і можливості покращання фінансового стану підприємства машинобудування і вносяться відповідні зміни у його фінансове прогнозування [4].

Щоб уникнути неприємних наслідків, фінансовий менеджер повинен мати економічно обґрунтовані управлінські рішення на всю кількість реальних джерел фінансування підприємства. Внутрішнє фінансування потреб підприємства, як правило, має близько 60% фінансових ресурсів за рахунок амортизаційних відрахувань (близько 50% прибутку, отриманого від здачі майна в оренду, інвестицій у цінні папери, що вкрай недостатньо для нормального функціонування підприємства).

Тому для розв'язання своїх фінансових проблем підприємство змушене звертатися до зовнішнього фінансування (акціонерне фінансування – продаж акцій товариствам, окремим особам, які отримують дивіденди і мають право контролю над підприємством; кредитне фінансування – випуск облігацій, заставних свідоцтв, простих і переказних векселів тощо, які отримують фіксований процент на вкладені кошти) і до зовнішнього залучення банківських та інших кредитів (довгострокових - до 10 років і більше; середньострокових - більше 1 року; короткострокових - від 30 днів до 1 року; кредити під заставу обладнання - іпотечні кредити).

Для забезпечення ефективного використання залучених фінансових ресурсів фінансовий дослідник економічно обґрунтовує управлінські рішення, які мають чітко оцінити і спрогнозувати фінансовий стан підприємства, використовуючи фінансово-економічні показники ліквідності, платоспроможності, прибутковості (рентабельності) та оборотності активів.

Фінансовий капітал утворюється з таких джерел: власних джерел, які поділяються на внутрішні власні джерела (прибуток, амортизаційні відрахування тощо) і зовнішні власні джерела (прості і привілейовані акції; установчі і пайові внески; кошти державного, місцевого бюджетів і позабюджетних фондів; кошти галузевих цільових фондів; кошти асоціацій, концернів, холдингів та інших видів); зовнішні позикових джерел, які утворюються за рахунок: фондового ринку (фондів нагромадження і споживання) і різноманітних видів облігацій; кредитного ринку (довгострокових банківських і міжбанківських кредитів, довгострокових позичок і кредитів небанківських підприємств); різних внесків і депозитів (банківські внески і депозити, внески з довгострокового страхування); позикових коштів, які надаються державними структурами (довгострокові державні позики і кредити, довгострокові державні податкові пільги і податкові кредити); інші позикові фінансові ресурси [2; 4].

При прийнятті економічно обґрунтованих управлінських рішень для отримання оптимальної структури фінансового капіталу необхідно вести пошуки шляхів зниження пасивів (розміщення вільних грошових фондів на зростання активів, які мають принести дохід) і за найнижчої вартості капіталу досягти найбільшого доходу, підтримуючи стабільність дивідендів і досягаючи ліквідності на високому рівні, а також визначити оптимальні величини основного й оборотного капіталів підприємства.

Оборотний капітал принесе прибуток за умови використання його в оптимальному, швидколіквідному режимі відшкодування витрат за кожною категорією поточних активів та при забезпеченні їх фінансовими джерелами (власні внутрішні і зовнішні джерела коштів, зовнішні позикові джерела).

Основне завдання економічного обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з управлінням основним капіталом підприємства, є отримання максимального прибутку зі стабільним відтворенням основного капіталу в умовах подолання підприємством економічних ризиків і небезпеки кризових явищ і ситуацій.

Головною управлінською стратегією антикризового фінансового менеджера є ефективне опрацювання інвестиційних проектів і програм: прогнозування, планування і забезпечення інноваційних планів; фінансова підготовка і забезпечення оновлення підприємства.

Для реалізації нововведень (дослідницькі та конструкторські напрацювання, будівництво нової операційної системи підприємства) дослідник повинен чітко визначитися зі стратегією рентабельності інвестицій з усіх джерел і прийняти економічно обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимального співвідношення фінансових показників за необхідності одночасного фінансування і реалізації багатьох проектів у зв'язку з отриманням відповідних банківських кредитів (наприклад: оцінювання фінансової ситуації підприємства – відношення суми боргів підприємства до суми всіх інвестицій за проектами; відношення рівня рентабельності інвестицій до банківської відсоткової ставки при сплаті за кредити; відношення власного капіталу до кредитних залучень тощо) в умовах комерційного ризику [4].

За допомогою фінансового прогнозування здійснюється контроль за роботою в оптимальному режимі операційної системи підприємства машинобудування; опрацьовується економічне обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних із менеджментом інформаційно-телекомунікаційної системи для забезпечення іміджу підприємства (управління стимулюванням збуту продукції, новими видами реклами, управління інформаційно-телекомунікаційною, виставковою діяльністю тощо).

Фінансові прогнози орієнтують економічне обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних із фінансовим менеджментом підприємства машинобудування, в реагуванні на різноманітні зміни на

товарному ринку, ринку капіталу і ринку праці.

Процес підготовки до розробки фінансових прогнозів підрозділів і служб підприємства розпочинається з президента підприємства, усіх віце-президентів, керівників усіх підрозділів і служб, головного бухгалтера і закінчується складанням єдиного основного бюджету підприємства. Для цього готують послідовно бюджетну інформацію для служби, що відповідає за підготовку бюджету, такі підрозділи і служби підприємства: фінансова служба (плановий баланс, плановий звіт про рух капіталу, прибутки); планово-економічна служба (бюджети капітальних, управлінських витрат і загальних витрат операційної системи); служба праці і заробітної плати (бюджет витрат на заробітну плату); управління матеріально-технічного забезпечення та збуту продукції (бюджет витрат на забезпечення усіх видів матеріально-технічних ресурсів і за збуту продукції (послуг); управління створення та зберігання матеріально-технічних запасів споживання (бюджет витрат на створення та зберігання запасів споживання); управління операційною інфраструктурою (бюджет операційної інфраструктури); управління операційною системою підприємства (бюджет операційної системи); відділ маркетингу (бюджет комерційних витрат і реалізації продукції (послуг)). Для служб, які беруть участь у підготовці основного бюджету підприємства, готують відповідну інформацію такі служби і підрозділи підприємства: кожний цех операційної системи підприємства; технічне управління; управління головного механізму управління головного енергетика; управління головного бухгалтера. Розробка основного бюджету підприємства є найвідповідальнішим етапом фінансового прогнозу. Основний бюджет підприємства — це прогнозована оцінка фінансових показників на основі економічного обґрунтування управлінських фінансових рішень, так і для їх контролю на звітний період, за допомогою якого керівництво підприємства визначає ефективність роботи підприємства й удосконалення його роботи в майбутньому.

Прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних із антикризовим фінансовим менеджментом підприємства, визначається на основі зібраних показників фінансової діяльності всіх підрозділів і служб підприємства, використовуючи експертні оцінки менеджерів високої фахової підготовки, і реалізується за допомогою АСУ «Фінанси» як підсистеми АСУ машинобудівним підприємством.

На основі зібраної достовірної фінансово-економічної інформації будується статистична оптимізаційна модель показників економічного обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних із антикризовим фінансовим менеджментом машинобудівного підприємства.

Запропонована автором блок-схема алгоритму прийняття управлінських рішень у системі антикризового фінансового менеджменту, показана на рис. 1.

Статистична оптимізаційна економіко-математична модель фінансово-економічних показників прийняття обґрунтованих управлінських рішень — це набір параметрів, об'єднаних регресійним рівнянням. Внаслідок проведення багатофакторного регресійного аналізу (визначення коефіцієнтів регресії, залишкової дисперсії, відсів незначних параметрів рівняння регресії, використовуючи багатоступеневий аналіз тощо) одержуємо оптимальні значення показників від впровадження управлінських рішень на основі реалізації алгоритмів визначення їх оптимальних варіантів на комп'ютерній техніці за економіко-математичною моделлю.

На основі одержаних реальних (прогнозованих) оцінок прибутку з врахуванням якісних показників продукції (послуг) здійснюється прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних із системою антикризового фінансового менеджменту підприємства машинобудування.

Висновки. Упровадження методики прийняття управлінських рішень у системі антикризового фінансового менеджменту машинобудівного підприємства створює умови для одержання максимального прибутку в результаті оптимізації комплексного механізму прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, що є основним завданням господарювання в Україні.

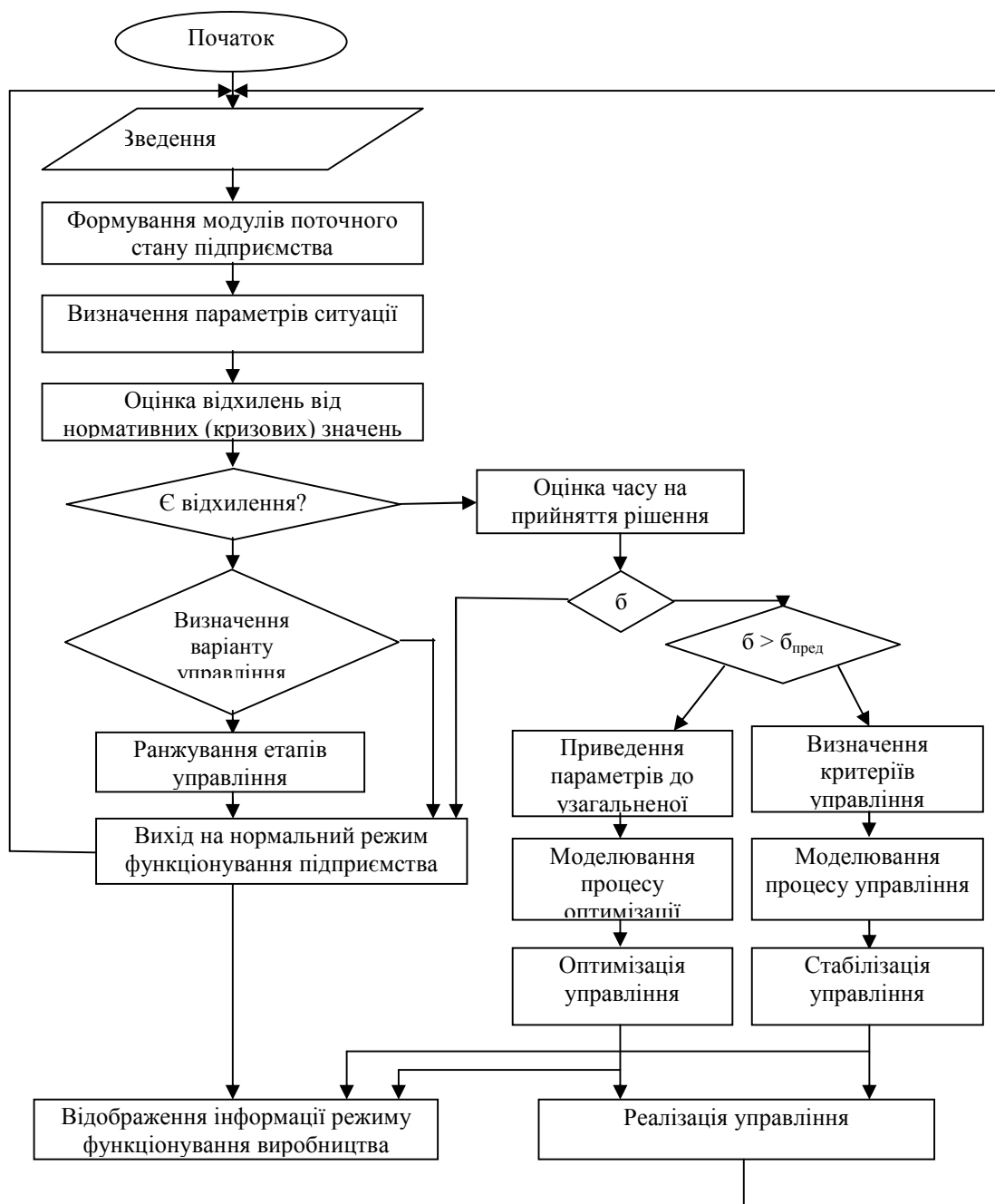


Рис. 1. Блок-схема алгоритму прийняття управлінських рішень в системі антикризового фінансового менеджменту

Література

1. Барташевська Ю.М. Розвиток машинобудування України: стан, проблеми, перспективи / Ю.М. Барташевська // Європейський вектор економічного розвитку. – 2010. – №1. – С.19-25.
2. Малашук Д.В. Конкурентоспроможність машинобудівного комплексу України в умовах глобалізації світових ринків: Автореф. дис.на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.05.01 „Світове господарство“
3. Літвінов Є.І. Здобуття конкурентних переваг у глобальній економіці // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2008. – №4. – С.120-128.
4. Шмідт М.П. Фінансово-економічна сутність управління корпораціями в машинобудуванні України / М.П. Шмідт, Я.В. Кудря // Фінанси України. – 2008. – №8. – С. 53-62.