

використовувати сьогодні лише розвинуті країни Західної Європи та Північної Америки (США, Канада).

2. Деякі дослідники відкидають фактор стадійності розвитку на пострадянському просторі. Їхні рекомендації (зокрема, вироблені не без тиску західних експертів) зводяться до беззаперечного запозичення нинішнього інструментарію розвинутих країн.

3. Перебудування національної економіки має чітко визначитися з ціллю структурних трансформацій, а також послідовно враховувати національні особливості й сучасний рівень розвитку національної економіки України. У механізмах регулювання структурних трансформацій національної економіки необхідно сполучати адміністративні й ринкові важелі її реалізації.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Кіндзерський Ю. Економічний розвиток і трансформація промислової політики у світі: Уроки для України / Ю. Кіндзерський // Економіка України. - 2010. - № 3. - С. 4-16.  
 2. Нікітін С. І. Методологія дослідження первинної структурної ланки суспільного виробництва. Корпорація / С. І. Нікітін // Схід. - 2011. - № 2 (109). - С. 48-52.  
 3. Волощенко Л. Ю. Зовнішній сектор економіки України: уро-

ки для посткризового періоду / Л. Ю. Волощенко // Економіка і прогнозування. - К., 2010. - С. 61-73.

4. Прейгер Д. Стан і проблеми розвитку авіаційної галузі України / Д. Прейгер // Економіка України. - 2009. - № 6. - С. 4-20.

5. Федулова Л. Тенденції розвитку високотехнологічного сектора економіки України / Л. Федулова // Економіст. - 2009. - № 1. - С. 8-12.

6. Структурна перебудова економіки України. Основні напрями та пріоритети. - К. : НДІЕ Мінекономіки України, 1994. - 109 с.

7. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015 роки) "Шляхом Європейської інтеграції" / [авт. кол. : А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін.]. - К. : ІВЦ Держкомстату України, 2004. - 416 с.

8. Врублевский В. Структурная перестройка экономики реальный шаг в рынок / В. Врублевский, Н. Якубовский // Деловая Украина. - 22.01.1999 г.

9. Статистичний щорічник України за 2009 рік / [за ред. О. Г. Осауленка]. - К. : Державне підприємство "Інформаційно-аналітичне агентство", 2010. - 568 с.

10. Губанов С. Императив общегосударственных интересов / С. Губанов // Економіст. - 2009. - № 4. - С. 3-8.

11. Архангельський Ю. Чи є шкода від монополії? / Ю. Архангельський // Економіка України. - 2006. - № 11. - С. 62-69.

12. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

**О. Kalmuk**

**THE STRUCTURE REORGANIZATION OF ECONOMICS OF UKRAINE: MECHANISMS OF REGULATION OF STRUCTURE TRANSFORMATIONS**

In article consider the problems of national economics structure reorganization and reasons braking of row industry branches, condition by weak protection of national producers and shortages in innovation activities of State and economy subjects. Grounded the necessity of balance of demand and propose not only by administrative mechanisms but marketing instruments realization it.

**Key words:** State regulation economics, protection of national producer, innovation activities, demand, propose, marketing instruments, national economics structure.

© О. Кальмук  
 Надійшла до редакції 21.04.2011

УДК 336.012.23:334.716

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**МАРИНА КРАВЧЕНКО,**  
*асистент кафедри економічної теорії  
 Приазовського державного технічного університету, м. Маріуполь*

**У статті розкрито сутність управління фінансовою стійкістю підприємства, визначено об'єкт, суб'єкт, мету, завдання, функції та принципи такого управління, узагальнено критерії ефективності управління фінансовою стійкістю підприємства за сферами діяльності.**

**Ключові слова:** фінансова стійкість, промислове підприємство, управління фінансовою стійкістю, концептуальні основи.

**Постановка проблеми.** У процесі циклічної діяльності підприємства, постійного кругообігу його капіталу відбуваються зміни в структурі джерел формування коштів (власних і позикових) і в структурі активів (оборотних і необоротних). У результаті динамічного

розвитку в умовах ринкової економіки фінансовий стан підприємства, зокрема його фінансова стійкість, зазнає певних коливань, які слід відстежувати, прогнозувати, виявляти зони ризику й не допускати розвиток кризових явищ завдяки збалансуванню доходної і вит-

**№ 4 (111) травень-червень 2011 р.**

ратної частин бюджету, активних і пасивних операцій, надходження й витрачання коштів. Отже, у системі ефективного управління фінансовою стійкістю підприємства потрібна реалізація комплексу заходів щодо забезпечення стабільної діяльності, стійкого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему управління фінансовою стійкістю підприємства вивчали М. С. Абрютіна, О. В. Грачов, І. А. Бланк, В. В. Ковальов, Є. В. Негашев, Г. В. Савицька, А. Д. Шеремет [1-5]. Для оцінки фінансової стійкості підприємства використовують дві групи показників - показники капіталізації і покриття, аналізують джерела фінансування запасів підприємства (матеріальних оборотних активів). Основне призначення аналізу вказаної частини оборотних активів підприємства полягає у визначенні типу його фінансової стійкості.

Комплексність категорії "фінансова стійкість" підтверджується тим фактом, що для її оцінки деякі науковці пропонували використовувати показники з інших груп. Так, О. В. Єфимова і С. М. Гайдар оцінюють фінансову стійкість через показники ліквідності (абсолютної, загальної, уточненої тощо) [6, 7]. У роботі С. М. Гайдара щодо оцінки фінансової стійкості, крім наведених, також подаються такі показники: прибутковість (рентабельність власного капіталу, активів, продажу), оборотність (тривалість обігу дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості, запасів) [7].

**Мета** статті полягає в аналізі концептуальних основ управління фінансовою стійкістю промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** На фінансову стійкість підприємства, як і на будь-яку іншу характеристику фінансового стану підприємства (платоспроможність, рентабельність, майновий стан тощо), впливає ряд економічних, фінансових, внутрішніх і зовнішніх факторів. Під впливом цих факторів відбувається управління фінансовою стійкістю промислового підприємства, ефективність якого безпосередньо залежить від здатності до нейтралізації їх негативного впливу або своєчасності виявлення та зменшення ризику, який завдається дією цих факторів.

Серед внутрішніх факторів впливу, перш за все, слід визначити виробничі та реалізаційні можливості підприємства:

- обсяг виробництва продукції (виробництво продукції відповідно до запланованих обсягів забезпечує стабільність виробничої діяльності, а отже, і стабільність доходу);
- собівартість продукції (витрати на виробництво продукції формують її ціну й норму прибутку);
- обсяг реалізації продукції (наявність попиту на вироблену продукцію сприяє своєчасному надходженню виручки від реалізації цієї продукції);
- ціна продукції (зміна ціни на продукцію впливає на дохід від її продажу у зворотній залежності - зростання ціни призводить до скорочення обсягу реалізації та зменшення чистого доходу);
- прибутковість виробництва продукції (наявність прибутку за звітний період є гарантом сплати за невідкладними зобов'язаннями підприємства).

Інвестиційні, фінансові та кредитні можливості також впливають на фінансову стійкість. Зокрема, інвестиційні можливості визначаються здебільшого процентною ставкою на вкладені інвестиційні ресурси, що впливає на інвестиційний дохід підприємства та стійкість його господарської діяльності в цілому. Фінансові можливості теж залежать від процентної ставки,

але від тієї ставки, що діє на залучені інвестиційні ресурси, що формує фінансові витрати підприємства, тобто витрачальну частину фінансової діяльності. Кредитні можливості визначаються обсягом кредиту, який надає підприємство іншому суб'єкту господарювання, а також розміром процентної ставки, яка дозволяє отримати додатковий дохід від кредитної операції.

Розглянуті внутрішні фактори, що впливають на фінансову стійкість підприємства залежно від сфер діяльності (виробництво, реалізація, інвестування, фінансування і кредитування) віддзеркалюють параметри, якими потрібно управляти в процесі підтримки стійкого фінансового стану підприємства.

Зовнішні фактори, які визначають середовище, у якому підприємство функціонує, можна поділити на декілька груп: політичні, економічні та ринкові. Кожна з наведених груп включає окремі фактори, які впливають безпосередньо на фінансову стійкість підприємства, що відбивається в цілому на його фінансовому становищі. Серед безлічі впливових зовнішніх факторів у роботі виділено такі, що мають найвагоміший вплив.

Дія політичних факторів на фінансову стійкість підприємства визначається державною політикою в податковій, фінансово-кредитній, інвестиційній та зовнішньоекономічній сферах і пов'язана, перш за все, з прозорістю, стабільністю й досконалістю законодавчої бази, що впливає на довгострокову стійкість окремого суб'єкта господарювання та реалізацію його стратегічних завдань.

Група економічних факторів визначається, насамперед, загальноекономічними тенденціями розвитку в державі (зростання, стійкість, спад), рівнем збанкрутих підприємств і рівнем інфляції, дія яких спрямована на посилення стійкості (за умов підйому економіки, зростання прибутків промислових підприємств і зменшення заборгованості, зміцнення купівельної спроможності національної грошової одиниці) або відповідно її послаблення.

Ринкові фактори, які характеризують ступінь розвиненості в країні ринкових відносин, пов'язаних із наявністю конкуренції, широкого вибору продукції за цінами, що відповідають її якості й платоспроможності покупців, впливають на фінансову стійкість окремого підприємства завдяки формуванню цінової політики, обсягів збуту, коригуванню обсягів виробництва.

Важливість для підприємства підтримувати стабільну діяльність свідчить про необхідність розробки концептуальних основ управління фінансовою стійкістю, авторське бачення яких подано на рис. 1.

Виходячи із сутності категорії "фінансова стійкість", а також умов забезпечення й підтримки стійкого стану підприємства в статті наведено авторське тлумачення процесу управління фінансовою стійкістю, під яким визначено комплекс управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стабільного фінансово-господарського становища промислового підприємства в довгостроковій перспективі.

Під об'єктом управління фінансовою стійкістю зазначено всі сфери діяльності підприємства, які забезпечують його функціонування в ринкових умовах. Суб'єкт управління як підсистема управлінського процесу включає керівників і менеджерів фінансових служб, які координують фінансово-господарську діяльність підприємства для забезпечення стабільної прибуткової діяльності.

На наш погляд, мета управління фінансовою стійкістю підприємства полягає в постійній підтримці



Рис. 1. Концептуальні основи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства.

стійкого становища підприємства на основі реалізації заходів, спрямованих на запобігання кризовим ознакам втрати стабільності діяльності, платоспроможності та кредитоспроможності. Незважаючи на те, що фінансова стійкість підприємства забезпечується на довгострокову перспективу, проблеми з її забезпечення можуть виникати вже в поточному періоді у зв'язку із накопиченням кредиторської заборгованості та боргів за отриманими кредитами. Отже, запобігання втраті стійкого стану необхідно постійно приділяти увагу, відстежуючи прояви затримки платежів покупцями продукції, прогножуючи витрачання коштів на сплату кредитних зобов'язань, податкових платежів та витрат за іншими напрямками, тобто слід підтримувати збалансований рух грошових коштів.

Для досягнення поставленої мети (управління фінансовою стійкістю) у роботі визначено комплекс завдань за кожною сферою діяльності підприємства. Так, ефективне управління фінансовою стійкістю залежить від узгодження виробничих і збутових процесів, тобто продукція, яка виробляється, має повністю задовольняти потреби споживачів і реалізовуватися згідно з графіком продажів. Мінімізація залишків готової продукції сприяє прискоренню обіговості оборотних активів, зростанню прибутків і стійкості підприємства.

Обґрунтоване залучення позикових коштів для оновлення виробничих потужностей дозволить отримати конкурентні переваги: зменшити витрати на випуск продукції, збільшити обсяг її реалізації. У процесі фінансування діяльності слід досліджувати структуру власних і позикових коштів з метою збереження фінансової стійкості.

Такі сфери діяльності, як інвестування й кредитування пов'язані з вивільненням коштів з обігу, що негативно віддзеркалюється на стабільності підприємства, тому в процесі управління фінансовою стійкістю доречно враховувати, чи буде достатнім розмір додаткового прибутку для погашення заборгованості за розрахунками, що виникли. Також необхідно спланувати джерела покриття витрат у поточному періоді, тобто збалансувати й синхронізувати рух коштів.

Мета й завдання управління фінансовою стійкістю реалізуються шляхом здійснення функцій управління. Основними функціями, що дозволяють забезпечувати фінансову стійкість, є такі:

- планування руху капіталу підприємства відповідно до виробничих потреб. Особливу увагу слід приділяти узгодженості платежів і надходження коштів у короткостроковому періоді, що дозволить не тільки виявити проблемні строки розрахунків, але й установити резерви коштів для майбутніх операцій;
- мотивація та стимулювання персоналу (менеджерів фінансових служб усіх рівнів). Реалізація цієї функції сприяє більш відповідальному ставленню до

виконання обов'язків, організує діяльність менеджерів, зменшує рівень впливу суб'єктивних людських факторів і дозволяє більш вчасно реагувати на фінансові негаразди, що виникають у процесі ведення фінансово-господарської діяльності;

- облік фінансової інформації, яка пов'язана з формуванням і використанням капіталу підприємства, вхідних і вихідних грошових потоків. Функція обліку дозволяє отримати дані для аналізу й прогнозування фінансової стійкості підприємства;

- аналіз фінансової інформації, що здійснюється на основі узагальнюючих показників оцінки фінансової стійкості, визначення джерел покриття запасів, дослідження структури капіталу та ресурсів підприємства;

- контроль за виконанням розроблених фінансових планів і досягненням нормативних значень показниками оцінки фінансової стійкості. Реалізація цієї

функції дозволяє контролювати процес реалізації стратегій розвитку підприємства на довгострокову перспективу й уживати заходів для підтримки фінансової стійкості;

- моніторинг ефективності управління фінансовою стійкістю підприємства у процесі реалізації заходів щодо покращення або збереження існуючого фінансового становища, ураховуючи, що можливі проблеми з платоспроможністю, кредитоспроможністю, ліквідністю, рентабельністю тощо мають прямий вплив на стійкість усієї діяльності.

Зазначені функції управління фінансовою стійкістю реалізуються за всіма сферами діяльності промислового підприємства. У табл. 1 визначено основні критерії управління стійкістю за сферами діяльності, які підтверджують ефективність управління й свідчать про забезпечення цього стану в довгостроковій перспективі.

**Таблиця 1. - Критерії ефективності управління фінансовою стійкістю підприємства**

Сфери діяльності	Критерії ефективності управління
Виробництво продукції	Забезпеченість матеріальних оборотних активів джерелами формування
Реалізація продукції	Задовільність структури ресурсів підприємства
Інвестування вільних коштів	Відповідність наявних джерел фінансування потребам у ресурсах
Фінансування	Задовільність структури капіталу підприємства
Кредитування продажу продукції	Відповідність наявних джерел фінансування потребам у ресурсах

За даними табл. 1 видно, що такі сфери, як інвестування й кредитування мають один критерій ефективності управління, оскільки передбачають відповідно вкладення власних коштів й затримку в отриманні коштів, тобто відсутність на певний час цих джерел фінансування активів і джерел погашення зобов'язань.

Мета управління фінансовою стійкістю підприємства досягається через дотримання певних принципів управління, серед яких за основні виділено такі:

1) комплексність вирішення завдань і досягнення мети управління стійкістю за сферами діяльності, функціями управління, різними видами й типами стійкості, періодами управління;

2) оптимальність темпів розвитку підприємства й обсягів залучення позикових коштів; оптимальність співвідношення власного й позикового капіталу як ознака забезпечення фінансової стійкості на всіх етапах управління;

3) системність в оцінці й прогнозуванні стійкості: урахування впливу системи внутрішніх і зовнішніх факторів, ризикових ситуацій, змін у виробничому процесі, які задають напрями розвитку фінансово-економічної діяльності;

4) прибутковість господарської діяльності як запорука вчасних і повних розрахунків із кредиторами, стабільності діяльності в поточному періоді, незалежність від негативного впливу зовнішнього середовища та внутрішніх непередбачуваних подій, пов'язаних із виробництвом продукції - простоїв, несвоєчасним поставанням сировини, відсутністю запчастин для ремонту обладнання тощо;

5) ефективність управління фінансовою стійкістю досягається завдяки обґрунтованості рішень щодо управління різними сферами й процесами діяльності на всіх рівнях функціональних підрозділів, їх узгодженості на кожному етапі реалізації, послідовності виконання розроблених напрямів функціонування відповідно до поточних, тактичних і стратегічних задач.

## Висновки

Розроблені концептуальні основи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства, які визначають об'єкт і суб'єкт управління, його мету, завдання, функції та принципи з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, а також критерії ефективності управління, дозволяють більш послідовно й системно вирішувати проблему підвищення ефективності управління цією стороною фінансового становища в процесі реалізації виробничих, інвестиційних, фінансових стратегій розвитку в довгостроковій перспективі в ринкових умовах господарювання.

У подальших дослідженнях слід проаналізувати ефективність управління фінансовою стійкістю на промислових підприємствах в умовах поступового виходу зі стану кризи.

## ЛІТЕРАТУРА:

- Абрютіна М. С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М. С. Абрютіна, А. В. Грачев. - [2-е изд., испр.]. - М. : Дело и Сервис, 2000. - 256 с.
- Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. - К. : Ника-Центр, 1999. - Т. 1. - 590 с.
- Ковалёв В. В. Введение в финансовый менеджмент / В. В. Ковалёв. - М. : Финансы и статистика, 2001. - 768 с.
- Савицкая Г. В. Экономический анализ / Г. В. Савицкая. - Минск : Новое знание, 2005. - 651 с.
- Шеремет А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. - М. : ИНФРА-М, 2003. - 235 с.
- Ефимова О. В. Финансовый анализ / О. В. Ефимова. - М. : Бухгалтерский учет, 1998. - 320 с.
- Гайдар С. М. Коэффициентный подход до оцінки фінансової стійкості підприємств торгівлі / С. М. Гайдар // Торговля і ринок : зб. наук. праць. - 2009. - № 27. - С. 443-449.



М. Kravchenko

**CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL STABILITY  
OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE**

The article presents the conceptual foundations of management of financial stability of an industrial enterprise, which reveal the essence of financial stability management, determine the object, subject, aim, tasks, functions and principles of management, generalize the criteria of efficiency of enterprise financial stability management according to fields of activity.

**Key words:** financial stability, industrial enterprise, management of financial stability, conceptual foundations.

© М. Кравченко

Надійшла до редакції 11.04.2011

УДК 331.1

**ОСОБЛИВОСТІ КЕРІВНИЦТВА  
ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ: ХРОНОЛОГІЯ ТЕОРІЇ,  
СУЧАСНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**ОЛЕГ КУЗЬМІН,**

*доктор економічних наук, професор Національного університету "Львівська політехніка"*

**НАТАЛІЯ КОЛІНКО,**

*асистент Інституту підприємництва та перспективних технологій  
Національного університету "Львівська політехніка"*

Стаття присвячена аналізу історичного ракурсу розвитку теорії керівництва та її впливу на сучасні теорії керівництва, які ґрунтуються на формуванні типу керівника майбутнього, визначенні напрямку його розвитку, відборі ефективного стилю керівництва та застосуванні нових форм влади з метою досягнення соціального, економічного, науково-технічного прогресу.

**Ключові слова:** керівництво, керівник-інноватор, інноваційна діяльність.

**Постановка проблеми.** Серед проблем теорії і практики управління центральне місце відводиться комплексу проблем, пов'язаних із керівництвом. Саме керівництво є тим видом діяльності, яке пронизує всю систему управління. Неможливо ефективно використовувати функції планування, організації, мотивування, контролювання та регулювання, якщо немає ефективного керівництва. Сучасним керівникам доводиться докладати немало зусиль для того, щоб мотивувати діяльність підлеглих і направити її на досягнення цілей організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми керівництва є предметом дослідження багатьох зарубіжних та українських учених, зокрема М. Армстронга, М. Альберта, Р. Блейка, М. Вудкока, Р. Дафта, П. Друкера, І. Іванової, А. Казанцева, О. Кузьміна, Р. Лайкерта, М. Мескона, Т. Мітчела, Д. Моутона, В. Ньюстрома, Б. Паригіна, Д. Френсиса, Ф. Хедоурі та інших. Однак дослідженню керівництва в інноваційній діяльності та акценту на посилення інноваційної підприємницької ризи в поведінці керівника до сьогодні приділяється недостатньо уваги, а без цих досліджень неможливо забезпечити розвиток організації та її конкурентоспроможність на ринку. Оскільки феномен керів-

ництва набуває такої важливої ролі, це зумовлює необхідність його постійного дослідження та розвитку.

**Мета** статті - дослідження особливостей керівництва при здійсненні інноваційної діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Одна з найважливіших проблем, які постають перед сучасним бізнесом - це питання керівництва. Керівництво - це взаємовідносини між керівником та його підлеглими через їхній взаємний вплив задля спільної ініціації змін і досягнення майбутніх результатів, які б відображали їх спільні цілі.

Розуміння керівництва на сучасному етапі неможливе без теоретичного підґрунтя, яке дозволить виявити специфіку процесу керівництва на різних етапах суспільного розвитку. Різноманітні теорії керівництва представлені в семи групах, кожна з яких описується в табл. 1.

У працях деяких західних учених поняття "керівництво" ототожнюють із поняттям "лідерство", вважаючи, що формально наділений владою керівник організації і є неформальним лідером, тому в англійській, іспанській, німецькій та багатьох інших мовах не існує диференціації цих двох понять. У працях більшості українських учених поняття "керівництво" розмежо-

*№ 4 (111) травень-червень 2011 р.*