

УДК : 334.012

**Є. І. Масленніков,**

доктор економічних наук,

професор кафедри економіки та управління,

Одеського національного університету імені І. І. Мечникова

Французький бул. 24/26, м. Одеса, 65058, Україна,

e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

## **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглядаються питання щодо формування механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства. Визначені елементи механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства. Сформовано механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства. Досліджено та визначені основні функції механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства.

**Ключові слова:** аналітичне забезпечення, управління фінансовою стійкістю, фінансові результати, доходи, витрати, торговельне підприємство, механізм.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Характеризуючи сучасний стан фінансової стійкості торговельних підприємств, можна констатувати ситуацію замкнутого кола: з одного боку, підприємства в силу сильного впливу з боку екзогенних чинників, що перешкоджають зростанню інвестиційного капіталу, відчують гострий дефіцит інвестиційних ресурсів, з іншого боку, внаслідок дефіциту інвестиційного капіталу складається вкрай несприятливе для інноваційної діяльності зовнішнє середовище, яке, в свою чергу, виступає причиною інвестиційної непривабливості окремих господарюючих суб'єктів. У цих умовах актуальності набувають дослідження теоретико-методологічних та організаційно-методичних питань забезпечення системи управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемами забезпечення системи управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства займалися такі українські науковці М. Ю. Барна, Ю. М. Сафонов, Ю. М. Мельнік, І. А. Маркіна, Ю. Г. Козак та інші.

**Постановка завдання.** Розробити механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Серед основних завдань сучасного розвитку українських підприємств, які пов'язані з постійним подоланням кризових ситуацій, визначають особливі вимоги до фінансової стійкості підприємства як стратегічного фактору фінансової безпеки діяльності підприємства, а також зростання його інвестиційної привабливості. В умовах суттєвих змін економічного простору проблема управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства набуває пріоритетний характер. Вирішення даної проблеми вимагає вдосконалення механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства, що дозволяє забезпечити ефективність його управління.

Ефективне управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства на будь-якому рівні економічної системи включає окремі етапи:

- моніторинг змін фінансової стійкості;
- визначення проблем виявлених змін;
- розробка заходів, що забезпечують заданий рівень фінансової стійкості;
- оцінка можливостей і повноважень для реалізації прийнятих рішень;
- запровадження розроблених завдань та рішень;
- контроль за реалізацією рішень та завдань.

Реалізація зазначених етапів управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства базується на певному механізмі. Дослідження механізму управління фінансової стійкості торговельного підприємства передбачає наявність та аналіз трьох складових: фінансового механізму, механізму управління та фінансової стійкості підприємства.

Отже, дослідженню основних етапів та елементів механізму управління фінансової стійкості торговельного підприємства передують визначення змісту та сутності поняття «фінансовий механізм». Зазначена економічна категорія використовується для опису явищ в різних сферах життєдіяльності, як економічній, так й в політичній та соціальній. Звідси складовими частинами фінансового механізму є: фінансовий механізм підприємств, фінансовий механізм некомерційних організацій і установ та інші.

В економічній літературі поняття «фінансовий механізм» використовується досить широко, але єдиної думки щодо його визначення та його

структурних елементів не існує. Саме це призводить до виникнення декількох підходів до розуміння сутності даного терміну.

О. М. Ковалюк вказує, що «...фінансовий механізм – це система фінансових форм, методів, важелів та інструментів, які використовуються у фінансовій діяльності держави і підприємств за відповідного нормативного, правового та інформаційного їхнього забезпечення, в контексті відповідної фінансової політики на мікроекономічному та макроекономічному рівнях» [1].

Враховуючи дослідженні визначення фінансового механізму, на нашу думку, фінансовий механізм торговельного підприємства – це система форм, методів та інструментів, які застосовуються у фінансовій діяльності для забезпечення функціонування всіх сфер та напрямків, шляхом оперування фінансовими ресурсами з урахуванням економічних інтересів суб'єктів господарювання.

Основними елементами фінансового механізму є: фінансові відносини як об'єкт фінансового управління, фінансові важелі, фінансові методи, нормативно-правове та інформаційне забезпечення.

Розглядаючи механізм управління деякі автори вважають, що «механізм управління являє собою сукупність таких елементів, як організаційні форми і структури управління, методи і важелі впливу, що забезпечують ефективну реалізацію характерних для виробництва цілей і найбільш повно на даному етапі задовольняють суспільні, колективні і індивідуальні інтереси і потреби» [2].

Таким чином, під механізмом управління слід розуміти цілісну систему організаційних та економічних елементів, які забезпечують взаємозв'язок всіх елементів для досягнення стратегічних цілей підприємства. Враховуючи визначення комплексного поняття «фінансова стійкість», яке представляє собою здатність торговельного підприємства ефективно функціонувати та розвиватися за умов наявності необхідного рівня забезпеченості фінансовими активами, та інші складові можна зосередитись на понятті «механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства».

Дослідження основних факторів, що впливають на фінансову стійкість торговельного підприємства у ринкових умовах господарювання, показали, що механізм управління фінансовою стійкістю є невід'ємною складовою частиною фінансового механізму торговельного підприємства, який включає механізм управління, оскільки фінансовий механізм торговельного підприємства розглядається як система управління фінансовими відносинами підприємства че-

рез фінансові важелі за допомогою фінансових методів. Враховуючи сучасні економічні процеси, механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства потребує, насамперед, нового теоретичного та методичного обґрунтування. Визначенню поняття та структури механізму управління фінансовою стійкістю, основам його формування присвячено ряд праць вітчизняних вчених.

Управління фінансовою стійкістю підприємства представляю собою «...систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням такого стану фінансових ресурсів, їх формуванням та розподілом, яка б дозволила підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні кредитоспроможності та платоспроможності» [1].

При цьому механізм управління фінансовою стійкістю підприємства представляється як складова загальної системи управління підприємством, що забезпечує суттєвий вплив на чинники, від яких залежить загальний результат діяльності підприємства. Таким чином, механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства можна представити як сукупність взаємопов'язаних блоків:

- блок фінансування, який включає систему залучення фінансових активів, з урахуванням умов залучення та основних джерел, до яких відносяться власні, кредитні та залучені кошти;

- блок розподілу фінансових активів, який включає систему використання фінансових активів торговельного підприємства, враховуючи основні види витрат підприємства, у тому числі операційні, фінансові та інвестиційні;

- сукупність елементів, регулюючих процес залучення, розподілу і використання фінансових активів, враховуючи оперативну, тактичну та стратегічну оцінку фінансової стійкості торговельного підприємства, дотримуючи основні функції механізму управління.

Розроблений механізм управління функціонує з урахуванням певних організаційних структур, принципів, методів, фінансових інструментів, правових норм з метою встановлення оптимальних параметрів структури та обсягу фінансових активів, з їх залученням з різних джерел і в різноманітних формах для підвищення конкурентоспроможності та інноваційної активності торговельного підприємства при дотриманні заданого рівня фінансової стійкості (рис. 1). Крім того, механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства можна представити як систему суб'єктів управління фінансовою стійкістю підприємства та їх взаємовідносин.

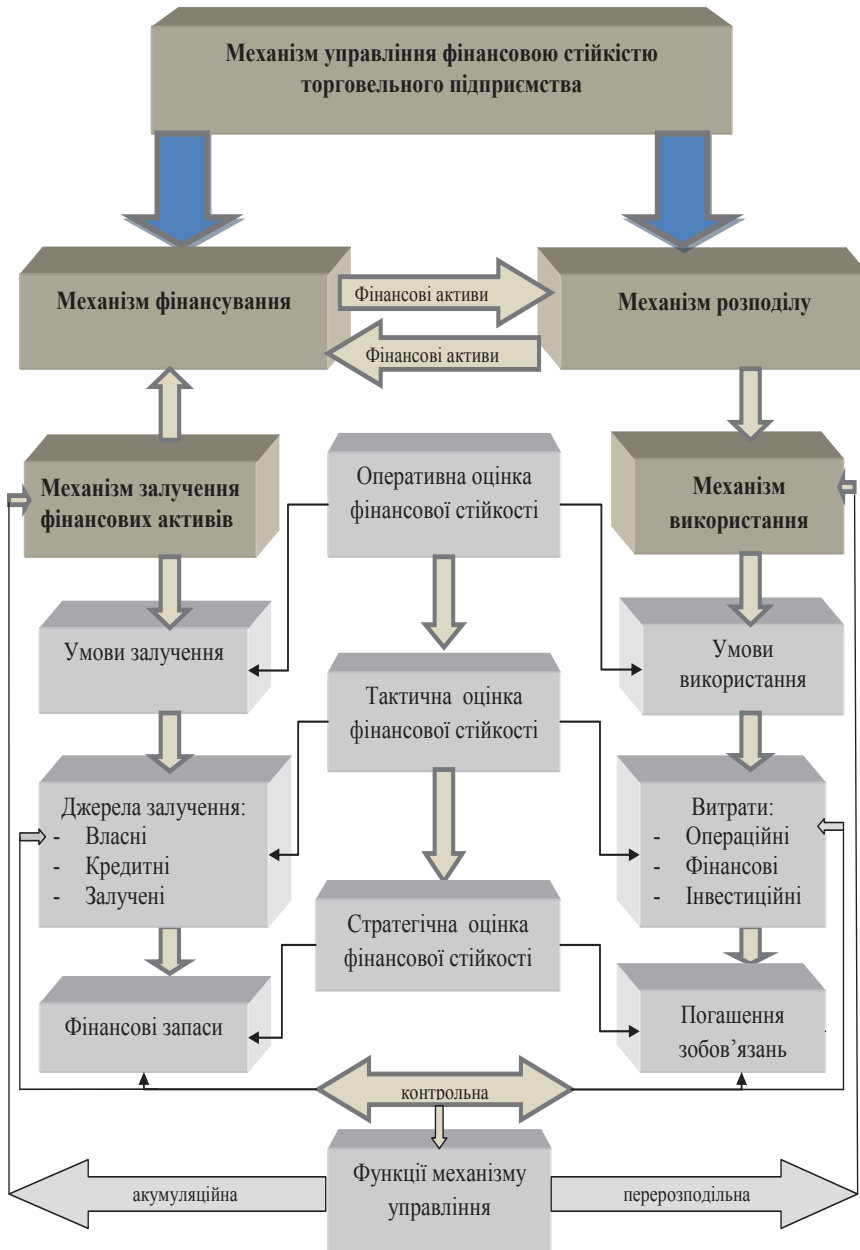
Таким чином, механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства представляє собою невід'ємну частину механізму фінансування господарюючих суб'єктів. В рамках механізму управління фінансовою стійкістю підприємства складаються окремі фінансові відносини з приводу залучення, розподілу і використання фінансових активів, розрахунків з державою, організаціями, співробітниками та іншими контрагентами. Даний механізм допомагає мобілізувати і розподіляти фінансові активи, необхідні для здійснення діяльності підприємства за основними напрямками, та забезпечувати стабільність за умови впливу зовнішніх факторів, у тому числі податкової системи та кредитно-банківської сфери. До елементів механізму управління фінансовою стійкістю відносяться умови та джерела залучення фінансових активів, методи їх формування, які використовуються при визначенні доходів і витрат торговельного підприємства.

Враховуючи результати проведеного аналізу ми визначаємо механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства як систему регулювання процесів залучення, розподілу і використання зовнішніх і внутрішніх фінансових активів торговельного підприємства відповідно до його стратегічних цілей в рамках певних принципів, фінансових методів, фінансових важелів і нормативно-правового середовища, враховуючи оперативну, тактичну та стратегічну оцінку фінансової стійкості підприємства.

Зміст даного механізму управління проявляється в його функціях, які забезпечують досягнення мети і виконання певного комплексу завдань. До числа даних функцій відносяться: регулююча, перерозподільна, акумуляційна, відтворювальна і контрольна.

Складність організації механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства в значній мірі обумовлюється різноманітністю інтересів сторін, які мають пряме або непряме відношення. Це державні, регіональні та місцеві органи влади, податкові служби, споживачі, суб'єкти фінансової інфраструктури. Одночасне дотримання інтересів усіх зацікавлених сторін в діяльності підприємства представляє собою складну задачу, однак саме її рішення в цілому визначає ефективність механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства.

Метою зазначеного механізму є формування такого управління фінансовою стійкістю підприємства, яке повинно забезпечувати рівновагу між внутрішньою системою торговельного підприємства та його зовнішнім середовищем, враховуючи збереження цілісності в процесі структурних змін, виконання функціональних дій і розширеного відтворення капіталу.



**Рисунок 1. Структура механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства**

Механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства з точки зору ресурсно-факторного підходу до управління формується на основі врахування наступних чинників:

- підпорядкування стратегії управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства для досягнення основних цілей діяльності;
- аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (розробка альтернатив і остаточний вибір пріоритетних сценаріїв розвитку подій, які суттєво впливають на його фінансову стійкість);
- визначення індикаторів, які об'єднують комплекс окремих завдань з управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства, що відповідають життєвому циклу;
- ідентифікація зовнішніх і внутрішніх факторів, які визначають фінансову стійкість підприємства, враховуючи їх взаємозв'язок і пріоритетність;
- вибір кількісних показників результативності (або ключових показників ефективності) управління факторами фінансової стійкості торговельного підприємства і моніторингу фінансової стійкості;
- розробка коригувальних елементів управління для досягнення заданого рівня фінансової стійкості торговельного підприємства.

Базуючись на даному методологічному підході стратегічні цілі, фактори і показники результативності управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства розглядаються у тісному взаємозв'язку. В результаті отриманих результатів впровадження механізмів управління в систему управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства передбачає розробку цілей і завдань, що мають кількісну характеристику, ідентифікацію системи значущих і пріоритетних чинників, які обумовлюють досягнення поставлених цілей та відповідних, тобто заданих, фінансових результатів.

Таким чином, за допомогою виявлення відхилень між заданими значеннями результатів управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства і фактично отриманими значеннями, визначають фінансовий стан підприємства в певний момент часу. Крім того, з'являється можливість виявлення причин кризових ситуацій і знаходження ефективних фінансових рішень, які дозволяють забезпечити належний рівень фінансової стійкості торговельного підприємства.

Сутність управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства базується на основоположних концепціях класичного фінансового менеджменту, тому, враховуючи загальне розуміння фінансового механізму та його складові, виділимо основні елементи механізму його управління (табл. 1).

Таблиця 1

### Зміст фінансового механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства

Фінансові методи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- управління інвестиційним процесом;</li> <li>- методи формування фінансових ресурсів;</li> <li>- методи розподілу фінансових ресурсів;</li> <li>- методи розміщення фінансових ресурсів;</li> <li>- мінімізація ризиків інвестиційного портфеля підприємства;</li> <li>- методи стимулювання інноваційної діяльності;</li> <li>- методи управління вартістю;</li> <li>- методи фінансового контролю;</li> <li>- методи преміювання та стимулювання</li> </ul>
Фінансові важелі	<ul style="list-style-type: none"> <li>- грошові потоки;</li> <li>- штрафи, пені, неустойки;</li> <li>- орендна плата, процентні ставки;</li> <li>- система фінансових санкцій та заохочень;</li> <li>- форми розрахунків, амортизаційні відрахування;</li> <li>- дивіденди, структура фінансових ресурсів;</li> <li>- структура витрат підприємства.</li> </ul>
Фінансові інструменти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- цінні папери;</li> <li>- похідні цінні папери;</li> <li>- договори з одночасної зміни фінансових активів і зобов'язань або пайових зобов'язань контрагентів</li> </ul>
Нормативно-правове забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Закони, Кодекси;</li> <li>- НПСБО, МСФЗ, МСБО;</li> <li>- Інструкції, Прикази, Постанови;</li> <li>- Положення, Листи</li> </ul>
Інформаційно-методичне забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інформація про зовнішнє середовище;</li> <li>- інформація про джерела фінансування;</li> <li>- інформація про напрямки інвестування;</li> <li>- фінансові документи, які відображують фінансові відносини підприємства з іншими суб'єктами та впливають на них;</li> <li>- фінансова звітність підприємства</li> </ul>

1. Фінансові методи являють собою сукупність способів, за допомогою яких підприємство формує і витрачає грошові фонди, управляє грошовими потоками.

2. Фінансові важелі одні автори визначають як «прийоми, дії фінансових методів, що реалізуються через доходи, прибуток, фінансові санкції, ціни, дивіденди, форми розрахунків, види кредитів та валют, процентні ставки, цінні папери, тощо», думка інших дослідників: «фінансові важелі являють собою набір фінансових показників, через які керуюча система може впливати на господарську діяльність підприємства. Вони включають: прибуток, доходи, фінансові санкції, ціну, дивіденди, проценти, заробітну плату, податки, тощо» [1].



По суті, в даних визначеннях йдеться про інструменти, як про засоби, за допомогою яких реалізуються фінансові методи. На нашу думку, фінансові важелі представляють собою фінансові кошти (інструменти), застосовувані в фінансових методах для виконання функцій фінансового механізму торговельного підприємства та вирішення певних фінансових задач, в першу чергу, для збільшення доходу та зменшення ризику.

До них відносяться: ціни, процентні ставки, амортизаційні відрахування, структура фінансових ресурсів, структура витрат суб'єкта, форми розрахунків, система фінансових санкцій та заохочень, дивіденди та інші. Порядок управління фінансовими важелями знаходить своє відображення у фінансовій політиці підприємства. Фінансова політика торговельного підприємства представляє собою сукупність принципів, методів та процедур управління грошовими потоками підприємства і включає такі види: дивідендна політика; кредитна політика; амортизаційна політика; інвестиційна політика; політика ціноутворення; облікова політика.

3. Фінансові інструменти – поняття, що використовується у вітчизняній фінансовій науці порівняно недавно. Дане поняття використовується в ряді нормативних документів, наприклад, в Законі України «Про цінні папери та фондовий ринок», згідно з яким фінансовий інструмент – це цінний папір або строковий контракт.

У міжнародних стандартах фінансової звітності надається інше визначення фінансового інструменту – «це будь-який контракт, який приводить до виникнення фінансового активу у одного суб'єкта господарювання та фінансового зобов'язання або інструмента капіталу у іншого суб'єкта господарювання».

Розглянемо поняття фінансових активів і фінансових зобов'язань, пайових інструментів, що зустрічаються у визначенні фінансового інструменту.

Згідно МСБО-32 «фінансовий актив – це будь-який актив, що є грошовими коштами; інструментом власного капіталу іншого суб'єкта господарювання; контрактним правом отримувати грошові кошти або інший фінансовий актив від іншого суб'єкта господарювання, або обмінювати фінансові інструменти з іншим суб'єктом господарювання за умов, які є потенційно сприятливими, а також похідним інструментом, розрахунки за яким здійснюватимуться або можуть здійснюватися іншим чином, ніж обміном фіксованої суми грошових коштів або іншого фінансового активу на фіксовану кількість власних інструментів капіталу».

За допомогою окремих фінансових інструментів здійснюється ефективне спрямування фінансових активів підприємства.

На основі аналізу сучасних праць деяких дослідників до фінансових інструментів відносяться: первинні фінансові інструменти (договір позики, кредитний договір, договір банківського рахунку, договір банківського вкладу, договір фінансової оренди, договори поруки та банківської гарантії, хоча з формальної точки зору вони не належать до фінансових інструментів через відсутність негайної зміни балансів контрагентів, але потенційно несуть в собі можливість подібних змін) та похідні фінансові інструменти (ф'ючерсні контракти, форвардні контракти, фінансові опціони).

Деякі види конкретних фінансових інструментів зараз активно розвиваються, що пов'язано з такими факторами як нестабільність товарних і фінансових ринків, потреба в додатковому фінансуванні, задовольнити яку складно за допомогою традиційних фінансових інструментів; розвиток фінансової теорії та інформаційних технологій та інші чинники, які стимулюють діяльність фінансових інженерів із створення нових фінансових інструментів і технологій.

Тому недоцільно обговорювати конкретний перелік фінансових інструментів, а зробити акцент на їх правовій та економічній сутності. Фінансовий інструмент припускає наявність декількох контрагентів, між якими існують обов'язкові договірні відносини (правова сутність фінансових інструментів) з приводу руху грошових потоків між ними, яке (рух грошових потоків) призводить до зміни фінансових активів і фінансових зобов'язань або пайових зобов'язань між сторонами договору (економічна сутність). Відповідно до виявленої сутності, фінансовий інструмент представляє собою договір, обіг якого обумовлює одній стороні можливе отримання економічних вигід у подальшій діяльності, а іншій стороні – відповідно можливий відтік економічних вигід.

Важливим є питання про визначення послідовності понять: фінансовий інструмент та фінансовий актив (зобов'язання). Згідно з логікою деяких авторів дебіторська та кредиторська заборгованість, будучи фінансовим активом та зобов'язанням, не є фінансовим інструментом, також як і пайові інструменти і гроші, тобто не обов'язково фінансовий актив (зобов'язання) і (або) інструмент власного капіталу буде фінансовим інструментом.

У той же час існують інші трактування фінансових інструментів. Так, фінансові інструменти за В. П. Ходаківською – це «різноманітні фінансові документи, які обертаються на ринку, мають грошову вартість і за допомогою яких здійснюються операції на фінансовому ринку». Даний підхід до розуміння фінансового інструменту, на нашу думку,

також має право на існування, його обґрунтуванням служить спільне розуміння сутності інструменту.

В результаті аналізу існуючих підходів до визначення фінансових інструментів, виділяють дві основні категорії фінансових інструментів, які суттєво відрізняються надійністю щодо отримання доходу – інструменти власності (акції) та інструменти позики (облігації, векселі, казначейські зобов'язання тощо). Дані групи фінансових інструментів відносять до основних.

Відповідно до загальнотеоретичного підходу, інструмент – це те, за допомогою чого здійснюється вплив на об'єкт, в даному дослідженні під об'єктом розуміється діяльність торговельного підприємства, таким чином, під інструментом розуміються конкретні засоби впливу, аналізу, стимулювання діяльності, тобто інструменти реалізації функцій механізму управління.

Таким чином, в широкому розумінні під фінансовими інструментами розуміється сукупність фінансових важелів і власне фінансових інструментів, за допомогою яких відбувається цілеспрямований вплив на діяльність торговельного підприємства.

Сутність і зміст механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства розкривається в його функціях, які забезпечують досягнення мети та виконання комплексу завдань даного механізму.

Проаналізувавши роботи вчених, присвячені дослідженню економічних і фінансових механізмів підприємства, ми виділяємо такі основні функції механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства:

- регулююча;
- перерозподільна;
- акумуляційна;
- відтворювальна;
- контрольна.

Таким чином, функції визначаються як метою, для реалізації якої об'єкт існує, так й саме об'єктом, тому функція акумуляції фінансових активів є функцією, яка визначається сутністю механізму фінансування, а перерозподільна функція відноситься до механізму розподілу. В свою чергу контрольна функція сприяє ефективному досягненню загальної мети механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства.

Акумуляційна та перерозподільна функції полягають у тому, що механізм управління фінансовою стійкістю торговельного

підприємства сприяє раціональному залученню (акумуляції), розподілу (перерозподілу) та використанню фінансових активів за інвестиційними проектами, які в рамках інвестиційного портфеля забезпечують максимальний приріст вартості підприємства, враховуючи стратегічну оцінку фінансової стійкості підприємства. Погоджуючись з об'єктивністю розглянутих функцій, на нашу думку, функції залучення та розподілу фінансових ресурсів відображають процес фінансування, а розміщення фінансових ресурсів – процес інвестування.

Формування фінансових активів здійснюється за допомогою залучення грошових коштів за рахунок власних доходів, накопичень і капіталу, а також різного виду надходжень. При цьому ефективність залучення фінансових активів залежить від якісно проведеної операційної оцінки фінансової стійкості торговельного підприємства.

Розподіл фінансових активів відбувається шляхом утворення фондів, які представляють собою резерви капіталовкладень інвестиційних проектів. В свою чергу фонди витрачають кошти на фінансування інвестиційних проектів, враховуючи при цьому тактичну оцінку фінансової стійкості підприємства.

Механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства виконує наступні регулюючі (управлінські) функції, якими традиційно є: планування, організація, координація, мотивація та контроль.

Функція планування полягає в розробці планів щодо реалізації цілей механізму управління фінансовою стійкістю підприємства, які містять заходи з їх досягнення.

Механізм управління фінансовою стійкістю є одним з елементів управління діяльністю торговельного підприємства, який забезпечує вирішення завдань забезпечення заданого рівня фінансової стійкості при формуванні та розподілі фінансових ресурсів відповідно до стратегії підприємства найбільш ефективним способом.

Функціонування механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства включає заходи, спрямовані на реалізацію поточних і стратегічних фінансово-інвестиційних рішень. У цьому й полягає організаційна функція механізму управління фінансовою стійкістю підприємства.

Функція координації передбачає координацію дій всіх підрозділів торговельного підприємства для ефективного досягнення цілей механізму управління фінансовою стійкістю. Діяльність підрозділів підприємства повинна бути скоординована, як горизонтально, так і

вертикально, тобто передбачати тісні горизонтальні та вертикальні зв'язки, при цьому цілі підрозділів не повинні бути суперечливими. Це передбачає збалансованість діяльності всіх підрозділів за ресурсами, функціональними обов'язками, відповідальністю, повноваженнями, що забезпечується впровадженням методів управління діяльністю підприємства.

З функцією координації тісно пов'язані функції мотивації та стимулювання, які передбачають розробку і впровадження системи заохочення працівників за досягнення стратегічних цілей торговельного підприємства.

Система заохочення передбачає застосування таких інструментів як: премії, бонуси, види заохочень, соціальні пакети, пільги тощо.

Контрольна функція механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства полягає в контролі за формуванням (залученням), розподілом і розміщенням фінансових ресурсів з метою їх найбільш ефективного використання. Контроль забезпечує зворотний зв'язок результатів реалізації стратегії підприємства від прийняття рішень з формування та розподілу фінансових активів.

В основі ефективно реалізації контрольної функції лежить організація системи моніторингу результатів діяльності торговельного підприємства. Моніторинг представляє собою систему спостережень, аналізу, оцінки, діагностики та корекції фінансово-інвестиційних рішень, реалізація яких призводить до зміни вартості власного капіталу торговельного підприємства.

Моніторинг дозволяє врахувати вплив, який чинить фінансова стійкість на збільшення вартості капіталу підприємства, а також роль суб'єктивних оцінок інвесторів та інших контрагентів у прийнятті фінансово-інвестиційних рішень, і більш оперативно здійснювати спостереження, діагностику і корекцію даних рішень. Головна роль моніторингу полягає у відстеженні якісних і кількісних змін факторів, які суттєво впливають на зміну вартості капіталу торговельного підприємства, а також оцінці ступеня їх впливу та аналізі зміни вартості, яка пов'язана з переходом підприємства з одного стану в інший внаслідок прийняття інвестиційних та фінансових рішень.

Моніторинг дозволяє сформувати необхідну основу для системи попереднього виявлення проблем, що виникають при прийнятті та реалізації на практиці фінансово-інвестиційних рішень, використання якої дозволяє суттєво підвищити ефективність функціонування торговельного підприємства.

Отже, етап моніторингу покликаний забезпечувати гнучкість управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства, що зменшує його ризики, а також динамічний характер цього процесу з метою адаптації до зміни умов функціонування навколишнього середовища і факторів, що впливають на діяльність підприємства.

Враховуючи умови інноваційної економіки модернізація механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства полягає в адаптації його до сучасних економічних умов за допомогою модифікації фінансових методів та важелів, а також каналів залучення фінансових активів з метою забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів при трансформації факторів виробництва в готовий продукт, підвищення його конкурентоспроможності та інноваційної активності, на основі оцінки фінансової стійкості торговельного підприємства.

В цілому механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства реалізується за допомогою синтезу двох типів управління: орієнтованого та пріоритетного.

Механізм орієнтованого управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства призначений для вибору домінуючих факторів для процесів регулювання рівня фінансової стійкості торговельного підприємства виходячи зі стратегічних його цілей. На даному етапі, враховуючи запропоновану модель взаємодії факторів, що впливають на управління фінансовою стійкістю підприємства, проводиться пошук проблемного етапу в трансформації фінансових ресурсів підприємства та виявляються причини появи негативних чинників, що знижують фінансову стійкість торговельного підприємства за допомогою показників оперативної, тактичної та стратегічної оцінки.

Після виявлення негативних чинників, що знижують фінансову стійкість торговельного підприємства, реалізується механізм пріоритетного управління фінансовою стійкістю, коли з проблемними суб'єктами на відповідних стадіях трансформації фінансових ресурсів взаємодіють профільні служби підприємства.

Таким чином, теоретичний аналіз показав, що якісна зміна механізму управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства забезпечується сукупністю виробничих, адміністративних, інноваційних і інтеграційних чинників, які представляють собою систему зовнішнього та внутрішнього впливу на систему управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства з метою його перетворення в адекватний стан відносно життєвого циклу підприємства.

В результаті трансформації вихідного стану системи управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства відбувається результативний вплив на механізм та стиль управління, якому відповідає певна мета, комплекс доступних фінансових методів, інструментів, важелів та каналів для залучення фінансових активів.

Враховуючи наявність і рівень розвитку кожного з перерахованих факторів управління визначається життєвий цикл торговельного підприємства та особливості управління його фінансовою стійкістю.

**Висновки та пропозиції.** Отже, з метою забезпечення підвищення конкурентоспроможності та інноваційної активності торговельного підприємства розроблено механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства, який реалізується за допомогою поєднання двох типів управління: орієнтованого та пріоритетного. Розроблений механізм управління функціонує з урахуванням певних організаційних структур, принципів, методів, фінансових інструментів, правових норм з метою встановлення оптимальних параметрів структури та обсягу фінансових активів, з їх залученням з різних джерел і в різноманітних формах для підвищення конкурентоспроможності та інноваційної активності торговельного підприємства при дотриманні заданого рівня фінансової стійкості. Механізм управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства забезпечується сукупністю виробничих, адміністративних, інноваційних і інтеграційних чинників, які представляють собою систему зовнішнього та внутрішнього впливу на систему управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства з метою його перетворення в належний стан відносно життєвого циклу підприємства. В результаті трансформації вихідного стану системи управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства відбувається результативний вплив на механізм та стиль управління, якому відповідає певна мета, комплекс доступних фінансових методів, інструментів, важелів та каналів для залучення фінансових активів.

### Список використаної літератури

1. Масленніков Є. І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю торговельного підприємства [моногр.] / Є. І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.
2. Побережець О. В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : [моногр.] / О. В. Побережець. – Херсон : Видавництво : Грінь Д. С., 2016. – 500 с.

3. Інноваційна економіка : теоретичні та практичні аспекти : [моногр.] / Вип. 1 ; за ред. д.е.н., доц. Є. І. Масленнікова. – Херсон : Гринь Д. С., 2016. – Вип. 1. – 854 с.

Стаття надійшла 28.08.2017 р.

**Е. И. Масленников,**

доктор экономических наук,

профессор кафедры экономики и управления

Одесского национального университета имени И.И. Мечникова

Французский бульвар, 24/26, 65058, г. Одесса, Украина,

e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассматриваются вопросы формирования механизма управления финансовой устойчивостью торгового предприятия. Определены элементы механизма управления финансовой устойчивостью предприятия. Сформирован механизм управления финансовой устойчивостью предприятия. Исследованы и определены основные функции механизма управления финансовой устойчивостью предприятия.

**Ключевые слова:** аналитическое обеспечение, управление финансовой устойчивости, финансовые результаты, доходы, расходы, торговое предприятие, механизм.

**E. I. Maslennikov,**

Doctor of Economics,

Professor of Economics and Management department

of Odessa I. I. Mechnikov National University,

24/26, Frantsuzkiy av., Odessa, 65044, Ukraine,

e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net

## **FORMATION OF THE MANAGERIAL MECHANISM OF THE TRADE ENTERPRISE'S FINANCIAL STABILITY**

### **Summary**

The article deals with the question of the management mechanism formation for the trading enterprise's financial stability. The elements of the mechanism of managing the trading enterprise's financial stability are determined. A mechanism for managing the trading enterprise's financial stability has been formed. The main functions of the managerial mechanism of the trading enterprise's financial stability are investigated and determined.



The developed mechanism of management functions with account of certain organizational structures, principles, methods, financial instruments, and legal norms in order to determine the optimal parameters of the financial assets' structure and volume, with their involvement from different sources and in various forms for increasing the trading company's competitiveness and innovation activity with due of the observance of the given level of financial stability. The mechanism of the trading enterprise's financial sustainability of management is provided by a set of production, administrative, innovation and integration factors that represent the system of external and internal influence on the trading enterprise's financial sustainability management system in order to transform it into a proper condition in relation to the life cycle of the enterprise. As a result, the transformation of the trading enterprise's financial sustainability management system's initial state, the influence on the mechanism and management style that corresponds to a certain goal, the complex of available financial methods, tools, leverage and channels for attracting financial assets is taking place.

**Keywords:** analytical support, financial stability management, financial results, income, expenses, trade enterprise, mechanism.

### References

1. Maslennikov, Ye. I. (2015). Metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennia systemy upravlinnia finansovoiu stiikistiu promyslovoho pidpriemstva [Methodological and practical bases of research of enterprise's business solvency management system]. Odesa : Pres-kurier. [in Ukrainian].
2. Poberezhets, O. V. (2016). Teoretyko-metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennia systemy upravlinnia rezultatamy diialnosti promyslovoho pidpriemstva : monohrafiia [Theoretical, methodological and practical basis of research administrative system of results of activity of industrial enterprise]. Kherson : Hryn, D. S. [in Ukrainian].
3. Maslennikov, Ye. I. (2016). Innovatsiina ekonomika : teoretychni ta praktychni aspekty [Innovation economy : theoretical and practical bases]. Kherson : Hryn D. S. [in Ukrainian].