

Механізм управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства

План

1. Суть і функції фінансового менеджменту, як інструменту забезпечення фінансово-економічної безпеки
2. Принципи розробки фінансової стратегії підприємства
3. Динамічна модель управління прибутковістю сукупних активів підприємства

1.1 Суть і функції фінансового менеджменту, як інструменту забезпечення фінансово-економічної безпеки

У системі управління різними аспектами діяльності будь-якого підприємства в сучасних умовах найбільш складною і відповідальною ланкою є управління фінансами. У країнах з ринковою економікою принципи і методи цього управління оформилися в спеціалізовану область знань ще на рубежі XIX-XX століть, що одержала назву «фінансовий менеджмент».

Виникнення фінансового менеджменту, як інструменту забезпечення фінансово-економічної безпеки відносять до кінця 19 – початку 20 століття.

За 100 років свого існування фінансовий менеджмент значно розширив круг проблем, що вивчаються.

Трансформація підходів до фінансово-економічної безпеки:

– на етапі зародження розглядалися фінансові питання створення нових компаній;

– на етапі розвитку – управління фінансовими інвестиціями і проблеми банкрутства;

– в даний час – всі напрями в управлінні фінансами підприємства.

Ряд напрямів фінансово-економічної безпеки підприємств одержали свій розвиток у фінансовому аналізі, інвестиційному менеджменті, менеджменті ризику, антикризовому фінансовому управлінні.

Вітчизняний фінансовий менеджмент, на відміну від західного, який вже відбувся в умовах стабільної ринкової економіки, характеризується високим динамізмом свого методичного апарату, визначуваному швидкими змінами умов зовнішнього і внутрішнього фінансового середовища. Ті управлінські рішення, які ще вчора забезпечували підприємству фінансовий успіх, сьогодні можуть привести до протилежного результату. У зв'язку з цим, мистецтво управління фінансами підприємства вимагає на сучасному етапі своєчасного коректування його фінансової філософії і стратегії, постійного пошуку нових методичних прийомів обґрунтування управлінських рішень.

Метою управління фінансово-економічною безпекою підприємств є розробка фінансової стратегії в рамках загальної стратегії розвитку підприємства, яка б забезпечила отримання найбільшої прибутковості від

функціонування сукупних активів підприємства на користь його власників і мінімізувала ризик неплатоспроможності, а так само управління її реалізацією.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішувати наступні задачі:

- забезпечення приросту рентабельності власного капіталу;
- забезпечення фінансовими ресурсами процесів розширеного відтворення;
- підтримка поточної і довгострокової платоспроможності підприємства для своєчасного виконання зобов'язань за рахунок активів, що знаходяться в обороті.

Функціями управління фінансово-економічною безпекою є:

1. Антикризове фінансове управління. Постійний моніторинг фінансового стану підприємства з метою своєчасної діагностики симптомів фінансової кризи; визначення масштабів кризового стану підприємства і чинників його тих, що викликають; розробка антикризових заходів.

2. Управління активами. Виявлення реальної потреби в окремих видах активів виходячи з передбачуваних об'ємів операційної діяльності підприємства; оптимізація складу активів з позицій ефективності комплексного їх використання; забезпечення ліквідності окремих видів оборотних активів і прискорення циклу їх обороту, вибір ефективних форм і джерел їх фінансування.

3. Управління капіталом. Визначається загальна потреба в капіталі для фінансування формованих активів підприємства; оптимізується структура капіталу в цілях забезпечення найбільш ефективного його використання; розробляється система заходів щодо рефінансування капіталу в найбільш ефективні види активів.

4. Управління інвестиціями. Формування пріоритетних напрямів інвестиційної діяльності підприємства; оцінка інвестиційної привабливості окремих реальних проєктів і відбір найбільш ефективних з них; формування реальних інвестиційних програм і портфеля фінансових інвестицій.

5. Управління грошовими потоками. Формування вхідних потоків грошових коштів, що виходять, їх синхронізація за об'ємом і в часі по окремих майбутніх періодах, ефективне використання залишку тимчасово вільних грошових активів.

6. Управління фінансовими ризиками. Виявляється склад основних фінансових ризиків, властивих господарській діяльності даного підприємства; формується система заходів щодо їх мінімізації.

1.2 Принципи розробки фінансової стратегії підприємства

Фінансова стратегія є одним з найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, що забезпечує всі основні напрями його фінансової діяльності шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коректування

напрямів формування і використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.

Розробка фінансової стратегії грає істотну роль в забезпеченні ефективного розвитку підприємства. До принципів її розробки відносяться:

1. Підприємство – це відкрита система, здібна до самоорганізації.

Підприємство необхідно розглядати як відкриту для взаємодії з чинниками зовнішнього середовища систему. В процесі такої взаємодії виявляється його здібність до самоорганізації (отримання відповідної просторової, тимчасової або функціональної структури).

2. Облік базових стратегій операційної діяльності.

Будучи частиною загальної стратегії економічного розвитку підприємства, що забезпечує, в першу чергу розвиток операційної діяльності, фінансова стратегія носить по відношенню до неї підлеглий характер.

Тому вона повинна бути узгоджена із стратегічною метою і напрямами операційної діяльності підприємства. Фінансова стратегія при цьому розглядається як один з головних чинників забезпечення ефективного розвитку підприємства відповідно до вибраної їм корпоративної стратегії.

Разом з тим, фінансова стратегія сама робить істотний вплив на формування стратегічного розвитку операційної діяльності підприємства.

Все різноманіття стратегій операційної діяльності може бути зведено до наступних базових видів:

Обмежене (або концентрований) зростання. Використовується підприємствами із стабільним асортиментом продукції і виробничими технологіями, слабо схильними до впливу технологічного прогресу.

Основними типами цієї стратегії є посилення конкурентної позиції, розширення ринку або вдосконалення продукту.

Відповідно, фінансова стратегія направлена на ефективне забезпечення відтворювальних процесів і приросту активів, що забезпечують обмежене зростання об'ємів виробництва і реалізації продукції.

Прискорене (або диференційований) зростання. Використовується підприємствами, що знаходяться на ранніх стадіях свого життєвого циклу, а також в галузях, що динамічно розвиваються, під впливом технологічного прогресу.

Основними типами цієї стратегії є: вертикальна інтеграція, горизонтальна диверсифікація.

Фінансова стратегія в цьому випадку носить найбільш складний характер за рахунок необхідності забезпечення високих темпів розвитку фінансової діяльності, її диверсифікації по різних формах, регіонах і т.п. В першу чергу, фінансова стратегія повинна забезпечити зростання об'єму виробництва і реалізації продукції – потреба у фінансових ресурсах, що направляються на приріст оборотних і необоротних активів, істотно зростає.

Скорочення (або стиснення). Вибирається підприємствами, що знаходяться на останніх стадіях життєвого циклу, а також у стадії фінансової кризи. Заснована на принципі «відсікання зайвого», що передбачає скорочення об'єму і асортименту продукції, що випускається, відхід з окремих сегментів ринку.

Основними типами цієї стратегії є: скорочення організаційної

структури, скорочення витрат, «збір урожаю», ліквідація.

Фінансова стратегія покликана забезпечити високу маневреність використання капіталу, що вивільняється, в цілях забезпечення подальшої фінансової стабілізації.

Поєднання (або комбінування). Така стратегія інтегрує в собі розглянуті вище типи приватних стратегій. Характерна для найбільш крупних підприємств (організацій) з широкою галузевою і регіональною диверсифікацією операційної діяльності.

Фінансова стратегія диференціюється в розрізі окремих об'єктів стратегічного управління, будучи підпорядкована різним стратегічним цілям їх розвитку.

3. Орієнтація на підприємницький стиль стратегічного управління фінансовою діяльністю.

Основу приростного стилю стратегічного фінансового управління складає постановка стратегічних цілей від досягнутого рівня. Кардинальні зміни напрямів і форм фінансової діяльності здійснюються в крайніх випадках. Такий стиль управління характерний для підприємств, що досягли стадії зрілості життєвого циклу.

Основу підприємницького стилю складає активний пошук ефективних рішень по всіх напрямках і формах фінансової діяльності. Цей стиль фінансового управління пов'язаний з постійною трансформацією напрямів, форм і методів здійснення фінансової діяльності з урахуванням чинників зовнішнього середовища, що змінюються.

У економічній літературі приростний стиль стратегічного фінансового управління розглядається як консервативний, тоді як підприємницький стиль – як агресивний, орієнтований на прискорене зростання.

4. Виділення домінантних сфер стратегічного фінансового розвитку.

Цей принцип дозволяє забезпечити ідентифікацію пріоритетних напрямів фінансової діяльності підприємства, що забезпечують успішну реалізацію її головної цільової функції – зростання ринкової вартості підприємства в довгостроковій перспективі.

5. Забезпечення гнучкості фінансової стратегії.

Розвитку фінансової діяльності підприємства завжди властива значна невизначеність. Тому практично неможливо зберегти в незмінному вигляді розроблену фінансову стратегію підприємства на всіх стадіях процесу її реалізації. Основою альтернативним стратегічних дій фінансових менеджерів в таких умовах виступає високий рівень гнучкості розробленої фінансової стратегії.

Стратегічна гнучкість є потенційною можливістю підприємства швидко коректувати або розробляти нові стратегічні фінансові рішення за зовнішніх або внутрішніх умов здійснення фінансової діяльності, що змінилися.

Можливість своєчасного маневрування фінансовими ресурсами досягається за наявності на підприємстві достатнього їх розміру у вигляді страхових резервів і інтегрованого управління цими резервами. Крім того, важливу роль в забезпеченні гнучкості фінансової стратегії грає достатній рівень ліквідності активів і інвестицій підприємства.

У цих цілях підприємство може іноді свідомо підтримувати деякі види

фінансових інвестицій з низькою прибутковістю, але високим рівнем ліквідності, щоб за рахунок можливості швидкого реінвестування капіталу забезпечити необхідну стратегічну гнучкість.

6. Облік фінансового ризику.

Кінцевим результатом є модель стратегічної фінансової позиції підприємства, яка всесторонньо і комплексно характеризує передумови і можливості його фінансового розвитку в розрізі кожної з домінантних сфер фінансової діяльності.

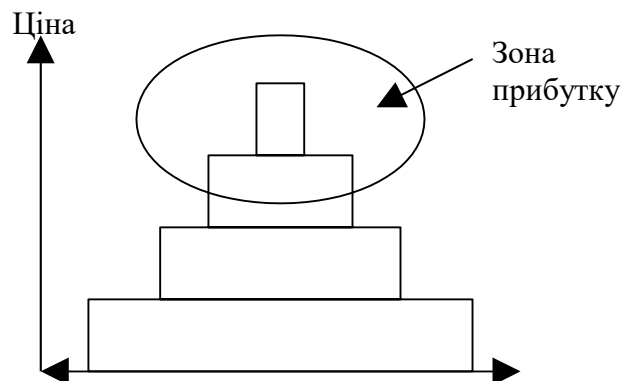
Моделі бізнесу, орієнтовані на споживача і на прибуток. В даний час успішні компанії використовують безліч різних моделей прибутку. Аналіз таких моделей показує, що механізми забезпечення прибутку можуть бути абсолютно різними. То, як і чому виходить прибуток, варіюється дуже сильно від однієї галузі до іншої і від однієї компанії до іншої. Існує принаймні 22 моделі прибутковості, яка пояснює, яким чином в різних галузях бізнесу компанії її одержують. Ще більше за такі моделі буде розроблено в наступні декілька років. Проте у будь-якому випадку центральне місце в отриманні прибутку займає споживач.

1. Модель прибутку на основі споживчих рішень.

Для вивчення споживачів на первинному етапі здійснюються крупні цілеспрямовані інвестиції. Завдяки цьому, активізується обмін інформацією між фірмою і споживачами. На початку формування відносин спостерігаються збитки (потік надходжень незначний), далі прибуток різко зростає до значних розмірів (витрати на підтримку відносин із споживачами стають низькими, а показники взаємин з ними – високими).

Зона прибутку досягається не від продажу продукції, а від пред- і після продажного обслуговування (послуги на етапі придбання продукції і її використання). Модель прибутку на основі піраміди продукції.

Найважливішим аспектом є задоволення потреб споживача по асортименту продукції (стиль, колір, ціна). У основі піраміди продукції лежать дешеві і масові товари і послуги, а на вершині – дуже дорогі товари, що випускаються поштучно.



Обсяг продажу

Рис. 1.1. Піраміда продукції

Основний прибуток концентрується на вершині продуктової піраміди, її підстава – захисний бар'єр, служить перешкодою на шляху конкурентів до вершини піраміди, рис. 1.1.

2. Модель прибутку на основі встановлення стандарту.

Постійний захищений потік високого прибутку забезпечений, якщо виробнику продукції вдається одержати фактично діючий стандарт на його продукцію.

Для того, щоб продукт потенційно міг стати стандартом, він повинен задовольняти певним умовам.

Умови, що забезпечують отримання стандарту на продукт:

- доступність продукту, низькі ціни на первинному етапі і широке розповсюдження;
- активна рекламна діяльність.

Після того, як продукт стає масовим і для нього розроблено велику кількість супутніх товарів і послуг, власник цього продукту дістає можливість підвищувати ціни, при цьому попит не зменшуватиметься.

3. Модель прибутку тимчасового типа.

Основним чинником отримання великого прибутку є унікальність пропозиції, коли на ринку немає близьких товарів-замінників вашої продукції.

Часто переваги, що одержуються тим, хто перший вийшов на ринок, дозволяють йому одержувати значні надходження, оскільки на ринку відсутні товари-замінники. Це відбувається до тих пір, поки конкуренти не зможуть запропонувати аналогічну продукцію.

Особливості даної моделі прибутку:

- високі ціни на продукцію; невеликий період часу знаходження в зоні прибутку;
- необхідність постійно пропонувати на ринок нові товари.

Висока швидкість пропозиції нової продукції – високий прибуток; помірна швидкість – безбиткова.

Така модель прибутку до недавнього часу була основою успіху компанії

«Intel».

4. Модель прибутку на основі спочатку створеної бази споживачів.

У багатьох галузях бізнесу прибуток від продажу базової продукції відносно малий, а основні доходи можуть бути одержані від реалізації супутніх товарів і послуг.

Основним джерелом прибутку є формування великої спочатку створеної бази споживачів, яка дозволяє одержувати високі надходження

від продажів супутніх товарів і послуг: виробництво і реалізація принтерів, фотоапаратів.

1.3 Динамічна модель управління прибутковістю сукупних активів підприємства

На сьогодні, в сформованих умовах ринкової економіки, підходи фінансового менеджменту середини 20 століття до визначення ефективності діяльності підприємства, де головними критеріями оцінки були показники прибутковості, втратили свою змістовність.

Це відбулося внаслідок того, що:

- показники прибутковості конкретного підприємства не відображають повною мірою рівень його конкурентоспроможності, оскільки з метою ухилення від податків, прибуток може занижуватися;
- показники прибутковості характеризують результати поточної діяльності підприємства, без урахування того, яким чином ринок оцінює результати цієї діяльності і її майбутні перспективи.

Змістовнішим показником, який враховує вищенаведені недоліки є ринкова вартість компанії.

За твердженням сучасних західних економічних теорій, які базуються на досвіді найбільш успішно функціонуючих компаній, таких як Microsoft, IBM, Intel, Coca-Cola і інших, збільшення ринкової вартості – є найважливішою стратегічною метою.

Показник ринкової вартості з боку потенційного інвестора формується на основі норми прибутковості на вкладений капітал. Чим вище віддача на вкладений капітал, тим вище його ринкова вартість і навпаки. У свою чергу, норма прибутковості на вкладений капітал залежить від здібності підприємства до його нарощування. Різниця між рентабельністю сукупного капіталу і ціною його використання складає економічну додану вартість, яка може бути направлена на виплату дивідендів (або інші форми доходу власників капіталу), або реінвестована в подальшу діяльність підприємства. Перший напрям використання збільшує прибутковість на вкладений капітал, а, отже, ринкову вартість компанії в короткостроковому періоді, другий – сприяє накопиченню власного капіталу і збільшенню економічної доданої вартості в майбутньому. Описаний процес можна представити у вигляді наступної схеми.