

УДК 336:65. 014. 1

Степанчук С. С.,*кандидат економічних наук, професор Донецького державного університету управління,***Брюшкова Н. О.,***кандидат економічних наук, старший викладач Донецького державного університету управління*

ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті досліджено особливості розвитку і застосування антикризового фінансового управління підприємством, особливу увагу приділено системі раннього виявлення та подолання кризових процесів.

Ключові слова: фінансова криза, антикризове фінансове управління підприємством, моніторинг.

В статье исследованы особенности развития и применения антикризисного финансового управления предприятием, особое внимание уделяется системе раннего выявления и преодоления кризисных явлений.

Ключевые слова: финансовый кризис, антикризисное финансовое управление предприятием, мониторинг.

The paper investigated features of the development and application of the anti crisis financial enterprise management, special attention is paid to the system of early detection and to overcome the crisis.

Key words: financial crisis, anticrisis financial management, monitoring, an enterprise.

Постановка проблеми. Сьогодні перед Україною постало питання виходу з економічної кризи, яка охопила весь світ, на всіх рівнях економіки. Висока імовірність виникнення і розвитку кризи в процесі діяльності будь-якого підприємства зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого антикризового фінансового управління.

Антикризове управління є визначальним чинником економічного розвитку не лише окремого підприємства, а й регіону, країни в цілому. Цей вид управління створює необхідні умови для стабілізації, подальшого розвитку та активізації діяльності підприємства не лише на вітчизняному ринку, але й при виході на зарубіжні ринки. Дедалі більшої актуальності набуває антикризове фінансове управління діяльністю підприємства, що передбачає запобігання розвитку кризових явищ, реальній оцінці діяль-

ності суб'єкта господарювання, та оцінці перспектив його подальшого розвитку.

Таким чином, роль антикризового фінансового управління у забезпеченні ефективного розвитку економіки постійно зростає, а проблеми його розвитку потребують окреслення та вирішення. Необхідною передумовою вирішення проблем антикризового управління фінансами підприємств є розробка єдиної системи його теоретико-методичних засад.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Цією проблемою займалася низка закордонних та вітчизняних вчених-економістів, роботи яких присвячені проблемам антикризового управління та прогнозування кризового стану підприємства, серед яких необхідно відзначити таких авторів, як Е. Альтман, Г. З. Базаров, В. Г. Бівер, У. Блінова, В. В. Ковальов, Е. М. Коротков, Е. А. Уткін, Я. П. Фомін та ін. З переходом України до ринкових відносин, з'явилися роботи вітчизняних авторів, що зробили істотний внесок у розвиток теорії менеджменту та антикризового управління підприємством. Серед них необхідно зазначити праці таких вчених, як О. Ю. Амосов, В. П. Бабич, Р. І. Біловол, І. О. Бланк, В. А. Василенко, С. Д. Довбня, А. І. Дмитренко, П. В. Єгоров, Л. С. Ситник та ін.

Найбільш послідовно і повно сутність антикризового управління розкрито в монографіях українських учених Л. О. Лігоненко та І. О. Бланка [1]. Багато відомих економістів вважають, що будь-яке управління повинне бути антикризовим, тобто має враховувати можливість кризових явищ та механізмів їх подолання. С. М. Іванюта, також акцентує увагу на тому, що на рівні підприємства антикризове управління – це система заходів попередньої діагностики, за необхідності – фінансове оздоровлення, мінімізація втрат при застосуванні організаційно-правових інструментів банкруства [2].

Проведений аналіз спеціальної економічної літератури показав, що антикризове управління, перш за все, полягає у необхідності своєчасного запобігання банкрутству, або, якщо кризовий стан вже наявний, у своєчасному “лікуванні” та швидкому виводу підприємства з такого стану.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є визначення особливостей та обґрунтування необхідності антикризового управління.

Поставлена мета зумовлює вирішення низки завдань: проаналізувати різні підходи щодо визначення антикризового управління у працях науковців; визначити особливості антикризового управління; виділити чинники, які визначають необхідність проведення антикризового управління.

Виклад основного матеріалу. У сучасних складних умовах господарювання на діяльність підприємства впливає чимало факторів. Як відомо, ці чинники мають як позитивний, так і негативний вплив на його роботу. Дослідники виділяють зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні) фактори, які можуть призвести підприємство до фінансової кризи. Якщо на підприємстві не налагоджено систему антикризового управління, тобто

менеджмент не готовий до своєчасного та правильного реагування на ці чинники, підприємство може опинитися на межі банкрутства.

На практиці відсутність превентивного характеру антикризового управління притаманна більшості українських підприємств, що зумовлено такими причинами, як відсутність стратегічного підходу в управлінні підприємством, спрямованість на короткострокові результати, відсутність власних висококваліфікованих спеціалістів з антикризового фінансового управління.

М. О. Ткаченко [3] наголошує, що сутність антикризового управління складається із сукупності форм та методів реалізації антикризових процедур, які забезпечують мінімізацію збитку від кризи, а також допомагають установити контроль над ситуацією. Але таке визначення випускає з уваги такий важливий елемент антикризового управління, як діагностика виникнення кризи.

Низка авторів вважає, що антикризове управління – це система управлінських заходів щодо діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення на всіх рівнях економіки.

Найбільш повним є таке визначення: антикризове фінансове управління підприємством – це комплекс постійно діючих, взаємозумовлених і взаємопов'язаних складників управлінського процесу, спрямованих на запобігання, попередження і подолання фінансових криз або усунення їх негативних наслідків для підприємства за допомогою використання всього потенціалу управління фінансовим підрозділом підприємства [4, 5].

Основною метою антикризового фінансового управління є забезпечення стійкого фінансового стану в результаті своєчасного реагування на зміни, спричинені зовнішнім середовищем (економічні, політичні, соціальні зміни), через введення в дію антикризових інструментів, що дають змогу усунути тимчасові фінансові ускладнення на підприємстві та подолати симптоми банкрутства [6].

Тому суть антикризового управління підприємством полягає не тільки у відновленні та забезпеченні стійкого положення на ринку і стабільних результатів діяльності, а у своєчасному прогнозуванні та упередженні розвитку кризових явищ взагалі.

Антикризове фінансове управління підприємством потрібно розглядати в двох аспектах:

– по-перше, – це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на попередження фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка ймовірності банкрутства, управління ризиками (виявлення, оцінка та нейтралізація), впровадження системи попереджувальних заходів;

– по-друге, – це система управління фінансами, спрямована на виведення підприємства з кризи, в тому числі шляхом проведення санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання.

Досягнення цілей антикризового управління значною мірою залежить від діагностики фінансового стану підприємства, контролю і своєчасного запобігання кризовим ситуаціям. Своєчасну та якісну діагностику, а потім і профілактичну роботу можна визнати як головне завдання управління підприємством взагалі і кризовим зокрема. Саме діагностика є найскладнішим етапом антикризового фінансового управління, вона повинна здійснюватися постійно, щоб своєчасно виявити ознаки кризи.

Початком антикризового управління на підприємстві є виявлення ранніх ознак кризи та ідентифікація фінансового стану підприємства. Глибина і тривалість періоду кризи залежить від початкового фінансового стану підприємства, ступеня впливу зовнішнього середовища та гнучкості системи управління. Для вибору відповідного фінансового механізму захисту від кризи, перш за все, необхідно визначити її масштаб (табл. 1).

Таблиця 1
Масштаби кризового стану підприємства й можливі шляхи виходу з нього

Імовірність банкрутства за результатами діагностики	Масштаб кризового стану підприємства	Спосіб реагування
Можлива	Легка криза	Нормалізація поточної фінансової діяльності
Висока	Важка криза	Повне використання внутрішніх механізмів фінансової стабілізації
Дуже висока	Катастрофа	Пошук ефективних форм санації (при невдачі – ліквідація)

У працях відомих економістів виділяються такі методи антикризового управління: моніторинг, диверсифікація, реструктуризація та санація підприємства. Методом, який потрібно застосовувати на всіх фазах кризи, є моніторинг фінансового стану підприємства, бо саме фінансовий стан відображає результати його діяльності.

Важливими інструментами антикризового управління є криза-менеджмент, стратегічне управління, ризик-менеджмент, банкрутство, реінжинірінг, бенчмаркетинг, реструктуризація.

На основі викладеного матеріалу можна визначити певну послідовність процесу антикризового фінансового управління, який включає низку основних етапів:

1. Здійснення постійного моніторингу фінансового стану господарюючого суб'єкта з метою раннього виявлення ознак його кризового розвитку. Цей етап передбачає збільшення уваги при моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища, а також виявлення відхилень параметрів ситуації від норми, що свідчить про ранні ознаки кризи.

2. Визначення масштабів кризового стану господарюючого суб'єкта.

Напрями фінансової стратегії та системи планових і нормативних фінансових показників визначають фінансову діяльність підприємства. У випадку наявних відхилень можна встановити масштаби кризового стану підприємства.

3. Дослідження основних чинників, що впливають на кризовий розвиток підприємства. Чинники групуються за основними характерними ознаками: чинники, які безпосередньо впливають на масштаби і форми кризової ситуації, та чинники, які можуть впливати на діяльність підприємства.

4. Формування системи цілей виходу господарюючого суб'єкта із кризового стану, що відповідає його масштабам. На цьому етапі управління має бути спрямоване на досягнення таких цілей: забезпечення фінансового оздоровлення підприємства за допомогою наявних внутрішніх резервів, використання при необхідності зовнішньої допомоги та зміна фінансової стратегії з метою забезпечення стійкого економічного зростання господарюючого суб'єкта.

5. Вибір і використання діючих внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємства. Внутрішні механізми фінансової стабілізації покликані забезпечити реалізацію термінових заходів для відновлення платоспроможності та фінансової стійкості підприємства за рахунок внутрішніх резервів.

6. Вибір ефективних форм санації підприємства. Якщо масштаби кризового стану не дозволяють вийти з нього за рахунок внутрішніх резервів, господарюючий суб'єкт змушений звернутися до зовнішньої допомоги, що має форму санації.

7. Забезпечення контролю результатів розроблених заходів щодо виведення підприємства з фінансової кризи. Саме з огляду на важливість реалізації розроблених заходів, контролю повинна приділятися особлива увага. Функція контролю покладається на керівництво підприємства.

Здійснення антикризового управління за цими етапами забезпечить досягнення його головної мети – забезпечення стабільного положення на ринку економічних, політичних і соціальних перетворень на основі упереджувачих стратегічних заходів.

Висновки. До особливостей ринкової економіки належать закономірності прояву циклічності економічних процесів, їх повторюваність та прояв кризових явищ, ситуацій, стану. Причини кризових процесів загальновідомі: спад виробництва, випуск неконкурентної продукції, цінні диспропорції, фінансова нестабільність, безробіття та ін. На рівні конкурентного підприємства кризові явища доповнюються незадовільними мотиваційними чинниками, відсутністю стратегічного планування, порушенням внутрішньогосподарських зв'язків, конфліктними ситуаціями, неефективністю роботи управлінської команди, стилем управління лідера. Забезпечення стійкого розвитку економіки України робить надзвичайно актуальною проблемою створення системи антикризових заходів, потре-

бує термінової розробки теорії й практики антикризового управління підприємствами, оскільки в Україні всі ланки фінансової системи опинилися у глибокій кризі. На межі банкрутства перебуває сьогодні багато підприємств, які не мають змоги вчасно виконувати свої зовнішні та внутрішні зобов'язання.

Виведення вітчизняних підприємств з фінансової кризи та своєчасне запровадження заходів системи раннього упередження і реагування ускладнюється дефіцитом та недосконалістю теоретико-методичного забезпечення механізму антикризового фінансового управління.

На основі проведеного дослідження можна дійти висновку, що антикризове фінансове управління доцільно застосовувати як на підприємствах що є благополучними, так і на підприємствах, які вже опинилися у стані фінансової кризи. За функціонування підприємства в нормальних умовах, основним завданням такого управління є попередження, своєчасне реагування і профілактика фінансової кризи, а в кризовій ситуації – подолання вже наявної фінансової кризи і фінансове оздоровлення підприємства.

Література:

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. – 655 с.
2. Іванюта С. М. Антикризове управління: навч. посібн. / С. М. Іванюта. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 288 с.
3. Ткаченко М. О. Оцінка та інструментарій антикризового управління / М. О. Ткаченко // Фінанси України. – 2005. – № 3. – С. 154-158.
4. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. – 2-ге вид., без змін – К.: КНЕУ, 2006. – 268 с.
5. Макаренко И. О. Анализ проблем антикризисного управления предприятием при угрозе банкротства // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 9. – С. 170-174.
6. Колісник М. К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: навч. посібн. / М. К. Колісник, П. Г. Ільчук, П. І. Віблій. – К.: Кондор, 2007. – 272 с.