

3. Федоренко В.Г. Основи менеджменту / В.Г. Федоренко та ін. – К.: Алерта, 2007. – 418 с.
4. Тереньева Ольга. Анализ внутренней среды предприятия [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fb.ru/article/2725/analiz-vnutrenney-sredyi-predpriyatiya>
5. Портер М. Международная конкуренция / Пер. с англ. (Под ред. и с предисловием В.Д. Щетинина. — М., 1993.
6. Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження державного регулювання господарської діяльності"/ Із змінами, внесеними згідно з Кодексом N 4495-VI (4495-17, 4495д-17) від 13.03.2012 Законом N 5204-VI (5204-17) від 06.09.2012 (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, N 11, ст.69).
7. Скібіцька Л.І. Менеджмент /Л.І. Скібіцька, О.М. Скібіцький. – К., 2007. – 415 с.

УДК 658.016.3

Ю.В.Семенюк,

Фінансово-економічний коледж

Буковинського державного фінансово-економічного університету,

м. Чернівці

ДО ПИТАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено поняття антикризового фінансового контролінгу; визначено чинники, які призводять до виникнення кризового стану; запропоновано програму антикризових заходів та основних дій щодо попередження виникнення кризових ситуацій на промисловому підприємстві.

Исследовано понятие антикризисного финансового контроллинга; определены факторы, которые приводят к возникновению кризисного состояния; предложена программа антикризисных мер и основных действий по предупреждению возникновения кризисных ситуаций на промышленном предприятии.

The concept of anticrisis financial controlling, identified factors that lead to the crisis and proposed a program of anticrisis measures and key actions to prevent crises in the industrial enterprise.

Ключові слова: антикризовий контролінг, антикризове управління, антикризовий фінансовий контролінг, контролінг, криза.

У сучасних умовах розвитку економіки підприємницьким структурам необхідна ефективна система управління, яка б забезпечила досягнення максимальних результатів їхньої діяльності та збереження міцних позицій на ринку. Незважаючи на стабілізацію економічних процесів в Україні, у кризовому стані досить часто опиняються більшість суб'єктів господарювання. Своєчасне використання комплексу заходів, моделей і методів антикризового управління в діяльності підприємств, які опинилися у кризовому середовищі, дозволяють відновити їх ефективне функціонування.

Незважаючи на велику кількість публікацій як вітчизняних, так і закордонних авторів, які розглядають проблеми антикризового управління та оздоровлення підприємств, недостатня ефективність різних організаційно-господарських заходів пояснюється невизначеністю природи антикризового менеджменту, що перешкоджає економічному прогнозуванню діяльності промислових підприємств та ефективній профілактиці їх необґрунтованого банкрутства.

Проблемам антикризового контролінгу присвячені роботи таких учених І.Бланка, В.Василенко, Ю.Голубєва, А.Градова, А.Грязнова, О.Кутиркіна, Е.Короткова, Л.Лігоненка, М.Сажина, О.Терещенка, Е.Уткіна, Л.Фоміна, А.Чернявського тощо. Їх аналіз вказує на те, що власне категорія

«антикризове управління» трактується науковцями по-різному, що створює проблему впровадження в практику дієвих заходів щодо запобігання кризовим явищам.

Однією з причин виникнення кризової ситуації на більшості українських підприємств є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані та помилкові дії керівництва привели більшість суб'єктів господарювання до межі банкрутства. Вузким місцем досліджень є те, що в усіх випадках служба контролінгу недостатньо прив'язується до діючої системи господарювання України і не виступає упереджувальним (стосовно стану банкрутства) методом фінансового менеджменту підприємств. Поняття «контролінг» походить від англійського «to control», яке в економічному розумінні означає управління, спостереження, регулювання, контроль. У теорії та практиці існує багато підходів до тлумачення змісту контролінгу та його функцій [2, с. 17].

Більшість фахівців у галузі управління та фінансового менеджменту під контролінгом розуміють функціональну систему планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва підприємством. Іншими словами, контролінг – це спеціальна саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема фінансового менеджменту) і включає в себе інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг [5, с.48].

Своєчасне застосування антикризових заходів дало б змогу уникнути фінансової кризи та банкрутства. Таким чином, адекватною реакцією на підвищені вимоги до управління фінансами підприємств є запровадження антикризового фінансового менеджменту, який можна вважати продуктом нової «інформаційно-інноваційної економіки».

Для реалізації системи антикризового управління здійснюється підготовка спеціальних фахівців-менеджерів з антикризового управління компанією. Суть цієї системи полягає в тому, що загрозу банкрутства прагнуть виявити ще на ранніх стадіях її виникнення, що дозволяє своєчасно задіяти спеціальні фінансові механізми захисту та певні реорганізаційні процедури.

Сутність антикризового управління полягає у:

1) забезпеченні постійної довгочасної готовності і здатності підприємства до сприйняття, трансформації і взаємоадаптації антикризових нововведень у всіх сферах діяльності;

2) створенні механізмів для здійснення фронтальних якісних ривків у кризовій зоні;

3) розгортанні антикризових дій на підставі методів сценарного моделювання, що забезпечують логічний взаємозв'язок пропозицій стосовно шляхів розвитку стратегічного антикризового процесу з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх чинників [2, с. 6].

Організація антикризового контролінгу, як і організація управлінської діяльності взагалі, є необхідною процедурою в системі менеджменту, оскільки

саме організування дозволяє упорядкувати та удосконалювати процеси взаємодії автономних елементів складних систем. Основною метою антикризового управління є швидке відновлення платоспроможності та достатнього рівня фінансової стійкості підприємства задля уникнення його банкрутства [6, с.190].

Головним завданням антикризового управління є передбачення, своєчасне розпізнавання та успішне розв'язання всіх проблем, пов'язаних з об'єктивним циклічним розвитком економіки та суб'єктивними факторами на макро- та мікрорівнях. Будь-яке управління певною мірою повинно бути антикризовим і тим більше оформлюватися як антикризове в міру розгортання кризової ситуації на підприємстві. Антикризовий фінансовий контролінг на підприємстві можливий та необхідний з низки причин: кризові явища можна передбачати, прискорювати та пом'якшувати; до кризових явищ можна та необхідно готуватися; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва; кризові процеси можуть бути до певної міри керованими; управління кризовими процесами здатне прискорювати їх та мінімізувати наслідки [7, с.57].

Антикризове управління, як і будь-яке інше, може бути менш ефективним або більш ефективним. Ефективність антикризового управління характеризується ступенем досягнення цілей пом'якшення, локалізації або позитивного використання кризової ситуації у зіставленні з витраченими на це ресурсами.

Раннє виявлення ознак передбачуваної кризової ситуації, що стала специфічним атрибутом антикризового управління, є досить важливим на будь-якій стадії розвитку підприємства. Зарубіжні спеціалісти вважають, що для одних підприємств кризова ситуація – це певний виклик, сигнал для мобілізації ресурсів, для інших – додаткове джерело стресу, та в обох випадках підприємству, яке зацікавлене в подоланні кризи і в проведенні стратегії тотального підвищення якості, необхідно переступити через часткові аспекти виробничих проблем і орієнтуватися переважно на стабільне підвищення якості управління в умовах кризи [6, с.154].

Брак достатніх інституційних та функціональних передумов для ефективного антикризового менеджменту значною мірою пояснюється відсутністю цілісної наукової парадигми як концептуальної схеми ідентифікації та розв'язання науково-практичних проблем з оптимізації фінансових рішень. Як теоретичний фундамент для оптимізації фінансових рішень та вдосконалення зазначених відносин, у роботі розглядаються окремі висновки, гіпотези та концепції представників загальноновизнаних у світі «фінансових шкіл»: класичної, неокласичної та неоінституційної. Так, для дослідження механізму антикризового фінансового управління слід використовувати екзогенний спосіб дослідження, характерний для класичної і неокласичної теорії, та ендогенний, властивий концепціям неоінституційної теорії [3, с.124].

Підприємствам, які перебувають у кризі, рекомендується використовувати принцип синхронності прийняття рішень щодо формування та використання

фінансових ресурсів, який відстоюється неоінституційною теорією, а також дотримання правил фінансування та певних співвідношень при формуванні окремих позицій активів та пасивів (класична теорія). Для побудови системи ризик-менеджменту, профілактики фінансової кризи, планування антикризових заходів практичне значення мають висновки та рекомендації неокласичних концепцій щодо механізмів диверсифікації, оцінки ризиків, застосування критерію NPV, визначення ставки дисконтування.

Ключовим елементом теоретичної парадигми антикризового управління фінансами є науково обґрунтовані механізми вирішення проблеми інформаційної асиметрії та агентських витрат, які ускладнюють процес прийняття рішення щодо фінансового оздоровлення підприємств. Природу конфліктів інтересів між учасниками фінансових відносин можна пояснити прагненням окремих суб'єктів отримати «інформаційну ренту», недосконалістю законодавчого забезпечення, ефектом так званого «принципу лимона». Стосовно проведеного дослідження мова йде про санаційноспроможні підприємства та так звані «підприємства-лиmoni» [4, с.92].

Таким чином, проблема кризового стану підприємств є дуже багатогранною і різноплановою. Вона потребує додаткових досліджень, особливо в питанні моніторингу причин кризи, практичного застосування антикризових заходів, які витікають з різних теорій виникнення кризи підприємства, прийняття управлінських рішень в умовах кризи, з урахуванням специфіки функціонування підприємства.

Загалом антикризове управління є складовою частиною всього менеджменту будь-якої організації. Антикризове управління не можна розглядати як щось особливе, що проявляється тільки під час кризи. З метою своєчасної ідентифікації чинників, які сигналізують про той чи інший напрямок розвитку окремих показників, внутрішніх та зовнішніх параметрів діяльності підприємства, вжиття превентивних заходів у рамках антикризового фінансового управління підприємством доцільно впроваджувати систему раннього попередження та реагування (СРПР). Система раннього попередження та реагування – це особлива інформаційна система, яка сигналізує керівництву про потенційні ризики та шанси, які можуть насуватися на підприємство як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища. Згідно із найновішими підходами до побудови системи контролінгу на підприємстві, в СРПР інтегруються елементи й стратегічного, й оперативного контролінгу. Сама ж СРПР повинна логічно вписуватися в систему планування та контролю.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». від 30 червня 1999 р. № 784-XIV зі змінами та доповненнями. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
2. Кутиркін О.М., Слобожанінова Л.Ю. Фінансова санація підприємств. / О.М. Кутиркін – Х.: Фінанси і Статистика, 2006. - С. 198
3. Макаренко І.О. Критерії економічної ефективності роботи підприємства в умовах антикризового управління // Актуальні проблеми економіки. – 2006. - № 7. – С. 121-125.
4. Мартюшева Л.С. Категорія «антикризове управління» як процесне явище / Л.С. Мартюшева, А.Б. Мілованова // Економіка розвитку. – 2006. – № 1. – С. 90-93.

5. Федулова Л.І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні: монографія. – К.: Фенікс, 2008. – 320 с.
6. Антикризисное управління підприємством: навч. посіб./ З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева; За заг. ред. З.Є. Шершньової. - К.: КНЕУ, 2007. - 680 с.
7. Щербань І.О. Теоретичні основи механізму антикризового управління діяльністю посередницьких підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 4. – С. 54-60.

УДК 658: 330.33.01

Н.М.Терлецька, к.е.н.,
Чернівецький національний університет ім. Ю.Федьковича,
м. Чернівці

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЕВОЛЮЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті досліджено механізм розвитку кризи суб'єкта господарювання, проведено аналіз закону прогресивної еволюції підсистем підприємства, а також сформульовано основні гіпотези його розвитку.

В статье исследован механизм развития кризиса субъекта хозяйствования, проведен анализ закона прогрессивной эволюции подсистем предприятия, а также сформулированы основные гипотезы его развития.

In article the mechanism of crisis entity are explored, law of progressive evolution of enterprise subsystems are analyzed, and also the basic hypothesis of its development are formulated.

Ключові слова: еволюційний менеджмент, механізм розвитку кризи, закон прогресивної еволюції підсистем підприємства, життєвий цикл розвитку підприємства, стійкість управління.

На сучасному етапі формування ринкових економічних відносин надзвичайно важливою є проблема виживання суб'єктів господарювання у швидкозмінному зовнішньому середовищі. Підприємство, незалежно від масштабів діяльності та форми власності, підпорядковується циклічним законам життєдіяльності. Можливість модифікуватись, переходити на вищі стадії розвитку або потрапляти у кризове становище вимагає від керівників підприємства зміни цілей, стратегій та способів їх реалізації. Врахування теоретичних та практичних процесів циклічності розвитку господарюючих суб'єктів дозволить топ-менеджерам прогнозувати тенденції їх розвитку та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Важливим та актуальним постає завдання управління життєвим циклом розвитку підприємства.

Теоретичні основи циклічної життєдіяльності підприємств досить широко представлені у дослідженнях вітчизняних і закордонних науковців, таких як Т.Базаров, І.Бланк, Л.Брагін, В.Василенко, А.Гапоненко, Т.Данько, В.Колот, Є.Коротков, О.Кузьмін, О.Мельник, С.Оборська, А.Панкрухін, С.Покропивний, Н.Родіонова, Т.Ткаченко, З.Шершньова, А.Юданов.

Сучасні концепції менеджменту визначають кризовий стан підприємства як можливі зміни у траєкторії еволюції системи. В еволюційному циклі підприємства під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів можливим є погіршення економічних і фінансових показників, що призводить до втрати фінансової стійкості та стійкості управління. У такому випадку мова йде про кризовий стан, спричинений неспроможністю підприємства адаптуватися до раптових змін зовнішнього середовища.