

УДК 658.011.3:621(47746)

Денис Щербатих

Dennis Shcherbatyh

**СКЛАДОВІ АНТИКРИЗОВОГО МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ****COMPONENTS OF ANTI-CRISIS MECHANISM OF FINANCIAL MANAGEMENT
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Характерною рисою сучасного етапу розвитку економічних відносин є стрімке зростання кількості фінансово неспроможних підприємств, саме тому необхідність стабілізації ситуації у фінансовій сфері країни потребує впровадження нових розробок у діючі системи антикризового фінансового менеджменту промислових підприємств.

Ключові слова: криза, механізм, фінансовий менеджмент, промисловість, управління, оцінка, результат.

Характерной чертой современного этапа развития экономических отношений является стремительный рост количества финансово несостоятельных предприятий, поэтому необходимость стабилизации ситуации в финансовой сфере страны требует внедрения новых разработок в действующие системы антикризисного финансового менеджмента промышленных предприятий.

Ключевые слова: кризис, механизм, финансовый менеджмент, промышленность, управление, оценка, результат.

A rapid growth of the amount of financially insolvent enterprises is characteristic feature of modern stage of the development of economic relations, therefore, the necessity of situation stabilization in financial sphere of the country requires the adoption of new developments in operating systems of anti-crisis financial management of industrial enterprises.

Keywords: crisis, mechanism, financial management, industry, management, estimation, result.

Постановка проблеми. Реорганізація системи управління фінансами підприємств є обов'язковою умовою сталого економічного зростання суб'єктів господарювання, але найбільш актуальним це питання є для промислових підприємств. Їм притаманні проблеми глобального оновлення основних фондів, необхідності постійного підвищення кваліфікації персоналу, забезпечення конкурентних переваг на внутрішньому та світовому ринках тощо.

Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. Провідними дослідниками в галузі саме антикризового фінансового менеджменту є: Бланк І. А. [1], Поддєрьогін А. М. [4], Василенко В. О. [2], Терещенко О. О. [5, 6], дослідженням цього напрямку займаються також Дранко О. І. [3], Картохіна Н. В. [8], Копилюк О. І., Штангрет А. М. [7] та ін.

Формулювання цілей статті: дослідження складових антикризового механізму фінансового менеджменту промислових підприємств, характеристика типів кризових явищ та їх вплив на результати діяльності промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризовий фінансовий менеджмент – це управлінська діяльність фінансових структур підприємства, спрямована на формування і використання оптимальної структури фінансових ресурсів підприємства з метою досягнення максимальних доходів, фінансової стабільності і платоспроможності підприємства [1, с. 218].

Функції антикризового фінансового менеджменту на промислових підприємствах тісно пов'язані із: забезпеченням збалансованого руху матеріальних і фінансових ресурсів підприємства на всіх стадіях виробництва (відтворювальна функція); розподільчою функцією, оскільки дохід від реалізації продукції (послуг) повинен розподілитися і перерозподілитися; контролем за реальним грошовим обігом і формуванням фінансового капіталу підприємства; використанням методів фінансового аналізу і фінансового прогнозування.

Фінансовий менеджмент ґрунтується на системі принципів, засобів та форм організації грошових відносин підприємства, спрямованих на управління його фінансово-господарською діяльністю [2, с. 302]. На його основі здійснюється управління усією фінансово-господарською діяльністю підприємства, формування і використання усіх видів його фінансових ресурсів із застосуванням методів та важелів фінансового механізму, тобто формується мистецтво управління фінансовою діяльністю підприємства.

Також фінансовий менеджмент являє собою поєднання стратегічних і тактичних елементів фінансового забезпечення підприємництва, що дозволяють управляти грошовими потоками і знаходити оптимальні рішення. Посилення контролю за грошовими коштами вкрай необхідне будь-якому підприємству, тим більше тому, що знаходиться в стадії кризи. Величезною є роль фінансового менеджменту і в діагностиці кризових ситуацій, тому що одним із завдань фінансового менеджменту є аналіз фінансового стану підприємства. Аналізуючи фінансовий стан підприємства, можливо встановити зачатки кризи на найбільш ранніх етапах розвитку.

Феномен виникнення та розгортання кризи пояснює той факт, що кожне системне утворення, таке як підприємство, функціонує в постійному самопереборюванні. Так, протягом певного часу саме це подолання дозволяє досягати успіху, відбуваються відновлювальні процеси та визначені необхідні пропорції підтримуються в певних межах або з незначними відхиленнями. Це свідчить про те, що механізми підтримки адаптивності, гнучкості та сталості, які забезпечують повернення системи або до попереднього стану рівноваги, або до нового рівноважного стану, залишаються неушкодженими. Але з часом негативні тенденції посилюються, суперечності накопичуються, внутрішній механізм та сили саморегуляції слабшають і система втрачає можливість самостійного повернення до стану рівноваги. Це призводить до виникнення кризових явищ, а потім до криз різної форми [3, с. 154].

Конкурентоспроможність підприємства в умовах жорсткої конкуренції залежить від ефективного управління його фінансами, тобто системи фінансових відносин, активним учасником яких є саме підприємство.

Фінансові відносини підприємства спрямовані на формування бюджету підприємства і охоплюють взаємозв'язок з:

- відрахуваннями податків та інших платежів до державного бюджету і отриманням субсидій із державного бюджету та інших державних фондів;
- ринком сировини, матеріалів, комплектуючих виробів (оборотний капітал);
- ринком основного обладнання (капітальні вкладення);
- ринком страхових послуг (страхові внески);
- ринком праці (оплата праці);
- ринком товарів (послуг) (доходи від реалізації продукції (послуг));
- внутрігосподарськими підрозділами і фінансовими потоками між ними;
- ринком капіталу (банківські кредити та позики інших підприємств, повернення кредитів, сплата відсотків, депозитних вкладів тощо);
- валютним ринком (доходи від операцій на валютному ринку і вкладення в ці операції);
- фондовим ринком (витрати на емісію, доходи від довгострокових та короткострокових вкладів);
- засновниками підприємства-акціонерами (залучення коштів від акціонерних товариств, виплата дивідендів та інше) [4, с. 211].

Інформаційне забезпечення антикризового фінансового менеджменту здійснюється шляхом фінансового аналізу, який визначає реальний фінансовий стан підприємства, виявляє резерви для покращення результатів управлінської діяльності підприємства.

Основними показниками реального фінансового стану є не тільки показники забезпеченості фінансовими ресурсами підприємства (забезпеченість власними обіговими коштами, товарно-матеріальними цінностями, обіговістю оборотних коштів, ефективність використання кредитів тощо), а й прогнозна оцінка фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності підприємства.

Перш ніж розглянути сутність антикризового фінансового механізму, визначимо, що виникнення кризового стану підприємства є свідченням поступового розбалансування та повної втрати дієздатності внутрішнього фінансового механізму саморегуляції господарської системи.

Підприємство взаємодіє із зовнішніми змінними за допомогою деяких внутрішніх змінних: мети, людей, структури, завдань.

Процес встановлення мети, тобто процес формування певного рівня прагнень підприємства, складається із зіставлення наявної інформації про ресурсні можливості підприємства і небезпеки зовнішнього середовища. Саме прийняті цілі стають згодом об'єктом послідовного перетворення у завдання, реалізуючи які, підприємство успішно взаємодіє з зовнішнім середовищем.

Необхідною умовою ефективного функціонування будь-якої системи управління є наявність адекватного механізму впливу керуючої підсистеми на керовану підсистему.

Суб'єкти антикризового фінансового менеджменту (керуюча підсистема) – це фізичні чи юридичні особи, які за рішенням відповідних органів уповноважені здійснювати комплекс робіт з антикризового управління фінансами підприємств та здійснюють вплив на об'єкт управління через застосування фінансового механізму антикризового управління.

Об'єктом антикризового фінансового менеджменту (керована підсистема) є сукупність усіх фінансово-економічних ризиків, активи, капітал, фінансові потоки та вартість підприємства, що перебуває у режимі антикризового управління. Вирішення проблеми між суб'єктами фінансово-економічних відносин, перевірка достовірності антикризових планів та контроль за керуючою підсистемою є першочерговим завданням.

Розв'язання накопичених суперечностей можливе лише на підґрунті кардинального перегляду усіх фундаментальних засад ведення бізнесу, координації стратегічного бачення місії та змісту діяльності підприємства, що зумовить перехід системи до нового стану рівноваги, яка є необхідною передумовою для її подальшого розвитку.

Використовуючи елементи фінансового механізму, суб'єкти антикризового менеджменту спрямовують свою діяльність на досягнення цільових значень окремих параметрів керованої підсистеми. Цілі антикризового фінансового менеджменту мають бути сформовані таким чином, щоб забезпечити максимальний компроміс між окремими групами інтересів, що мають відношення до підприємства (власники, кредитори, постачальники, клієнти, держава).

На підставі проведеного дослідження та проведеного аналізу інтегрованої оцінки показників діяльності і часткового їх поєднання автор пропонує виокремлювати такі види криз: фінансову, стратегічну та виробничу.

Фінансова криза характеризується нераціональною фінансовою стратегією, що призводить до формування структури капіталу із значними фінансовими витратами, а можливо, з надмірною часткою залученого капіталу і, як наслідок, з високим рівнем фінансового ризику, що обмежує фінансові можливості розвитку підприємства.

Виробнича криза виражається в неоптимальності виробничої програми, неефективній організації виробничого процесу, незадовільному рівні матеріально-технічної бази, недосконалої та старітні техніко-технологічного процесу виробництва, що призводить до неспроможності підприємства виробляти таку продукцію, яка була б конкурентоспроможною і відповідала потребам сучасного ринку та вимогам покупців.

Стратегічна криза характеризується радикальним порушенням нормальної виробничої діяльності, зруйнованим виробничим потенціалом та відсутністю довгострокових чинників успіху.

Авторське бачення антикризового механізму фінансового менеджменту на промислових підприємствах зображено на рис. 1.

Дослідження кризового стану з використанням наведеної вище класифікації дозволить охопити з достатньою повнотою причини виникнення кризи та вказати на її подальший розвиток. Тому зазначений поділ, на нашу думку, має бути базовим у процесі дослідження кризових явищ, а особливо під час розробки антикризових рішень.

Факторами кризи є зниження якості продукції, порушення технологічної дисципліни, старіння технічних засобів, велика заборгованість за кредитами [5, с. 123]. Симптомами кризи на підприємстві можуть бути такі складові поточної діяльності підприємства, як: зростання та нестача поточних фінансових засобів фінансових проблем, ділові конфлікти щодо виконання угод, тобто поява стійких негативних тенденцій. Разом із тим, симптоми не завжди повною мірою відображають причини кризи [6, с. 301]. Серед головних причин, що зумовлюють виникнення кризи, слід виділити такі: недостатній рівень знань про можливість прогнозування кризи; певний рівень відчуження у функціонуванні соціальних, політичних, економічних і психологічних механізмів; випадкові відхилення, прорахунки або помилки управлінців, інженерів тощо [7, с. 241].

Своєчасне розпізнавання ознак і природи кризи, визначення ступеня кризи, її локалізація, використання елементів дослідження як міри превентивної санації і відновлення платоспроможності становлять суть цілей діагностики в антикризовому механізмі, які забезпечуються завдяки інструментам діагностики.

Головне завдання антикризового фінансового управління полягає в ефективному використанні фінансового механізму, а саме: розробці та реалізації заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та забезпечення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства для виходу з кризового стану.

Конкретний зміст управлінських заходів залежить від глибини кризи. З цих позицій антикризове фінансове управління може становити: систему профілактичних заходів, спрямованих на попередження кризи; систему конструктивних та дійових заходів, спрямованих на виведення підприємства з кризи [8, с. 20].

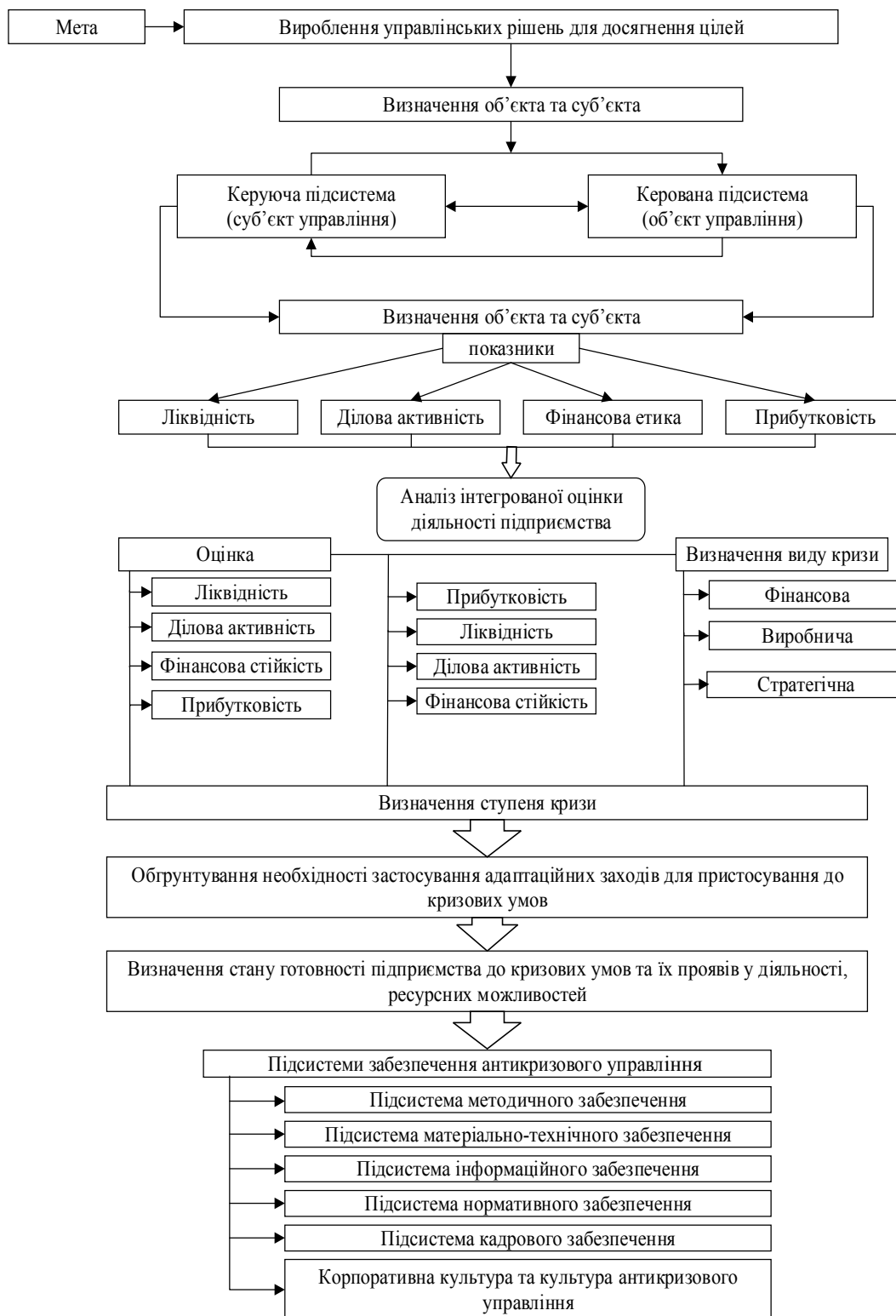


Рис. 1. Складові антикризового механізму фінансового менеджменту промислових підприємств

Джерело: розробка автора.

Розглядаючи функціональні аспекти антикризового фінансового управління, можна виділити наступні фази, логічні взаємозв'язки між окремими підсистемами антикризового фінансового менеджменту. Для цього слід використати такі елементи антикризового механізму фінансового менеджменту, як прогнозування банкрутства, система раннього попередження та реагування, інші аналітичні прийоми. Важливе місце при цьому слід приділяти причинно-наслідковому аналізу фінансової кризи,

спрямованому на ідентифікацію зовнішніх та внутрішніх чинників кризи, виду кризи та її стадії, оскільки своєчасність і правильність діагнозу є ключем для забезпечення ефективності подальших антикризових заходів. Розробляючи антикризову стратегію та формулюючи цільові орієнтири антикризового управління, слід визначитися із двома концептуальними питаннями:

- яка необхідність застосування адаптаційних заходів для пристосування до кризових умов?
- чи готове підприємство до кризових умов та яка наявність ресурсних можливостей для виходу з кризи?

Від характеру відповіді на ці питання залежать стратегія і тактика антикризового фінансового менеджменту, його кількісні та якісні цілі.

Вихідною функціональною підсистемою антикризового фінансового менеджменту є діагностика та аналіз існуючих на підприємстві проблемних секторів. Для цього слід використати такі елементи механізму антикризового управління, як методичне, матеріально-технічне, інформаційне, нормативне, кадрове забезпечення і корпоративну культуру та культуру антикризового управління.

Узагальнюючи наведене вище, можна дати таке тлумачення терміна «антикризовий механізм фінансового менеджменту» – постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності та недопущення ліквідації.

Висновки. Об'єктом антикризового фінансового менеджменту є виникнення та поглиблення кризи розвитку, що має негативні наслідки для діяльності підприємства, її усунення та запобігання.

Розв'язання накопичених суперечностей можливе лише на підґрунті кардинального перегляду усіх фундаментальних засад ведення бізнесу, координації стратегічного бачення місії та змісту діяльності підприємства, що зумовить перехід системи до нового стану рівноваги, яка є необхідною передумовою для її подальшого розвитку.

Впровадження механізму у системі антикризового фінансового менеджменту промислового підприємства створює умови для одержання максимального прибутку в результаті оптимізації комплексного механізму прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, що є основною задачею господарювання в Україні.

Список використаної літератури

1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1999. – Т. 1. – 512 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
3. Дранко О. И. Финансовый менеджмент : технологии управления финансами предприятия / О. И. Дранко. – М. : ЮНИТИ, 2004. – 351 с.
4. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент : підручник / А. М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. – 535 с.
5. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с.
6. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
7. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / А. М. Штангрет, О. І. Копилук. – К. : Знання, 2007. – 335 с.
8. Картохіна Н. В. Діагностика фінансового стану підприємства як основа для прийняття рішень у системі антикризового управління / Н. В. Картохіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 9 (88). – С. 19–24.

References

1. Blank, I. A. (1999) Fundamentals of financial management, (1). Kiev: Nyka-Tsentr, 512 p.
2. Vasilenko, V. A. (2003) Anti-crisis enterprise management. Kiev: TSUL, 504 p.
3. Dranko, O. I. (2004) Financial management: technologies of financial enterprise management. Moscow: UNITY, 351 p.
4. Poddyerohin, A. M. (2005) Financial management. Kiev: KNEU, 535 p.
5. Tereshchenko, O. O. (2000) Financial sanation and bankruptcy of enterprises. Kiev: KNEU, 412 p.
6. Tereshchenko, O. O. (2003) Financial activity of economic entities. Kiev: KNEU, 554 p.
7. Shtanhret, A. M. and Kopylyuk, O. I. (2007) Anti-crisis enterprise management. Kiev: Znannya, 335 p.
8. Kartohina, N. V. (2008) The diagnostics of financial state of a company as a basis for decision-making within the system of crisis management. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, 9 (88), pp. 19–24.

Відомості про автора

Д. В. Щербатих, старший викладач кафедри фінансів, обліку і аудиту, Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет».