

ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД ACTIVITIES OF ENTERPRISES DURING THE CRISIS

УДК 336

Ксьондз С.М.

к.е.н., доцент
Хмельницький національний
університет

Джердж О.Я.

студентка
Хмельницький національний
університет

Жмурик В.М.

студентка
Хмельницький національний
університет

У статті висвітлено поняття фінансової кризи, її вплив на діяльність підприємств. Досліджено фактори, які спричиняють фінансову кризу. Визначено основні причини виникнення фінансової кризи на вітчизняних підприємствах. Висвітлено основні напрямки антикризового управління підприємством. Запропоновано антикризові заходи та шляхи подолання фінансової кризи на підприємствах України.

Ключові слова: фінансова криза, антикризове фінансове управління, антикризові заходи, антикризове управління підприємством, криза.

В статье освещены понятие финансового кризиса, ее влияние на деятельность предприятий. Исследованы факторы, вызывающие

финансовый кризис. Определены основные причины возникновения финансового кризиса на отечественных предприятиях. Освещены основные направления антикризисного управления предприятием. Предложено антикризисные меры и пути преодоления финансового кризиса на предприятиях Украины.

Ключевые слова: финансовый кризис, антикризисное финансовое управление, антикризисные меры, антикризисное управление предприятием, кризис.

In the article the concept of financial crisis and its impact on enterprises. The factors that cause the financial crisis. A crisis measures and ways to overcome the financial crisis in the Ukraine.

Key words: financial crisis, crisis financial management, crisis measures, crisis management.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації світового господарства та вступу України до Світової організації торгівлі, кількість неспроможних підприємств збільшується, з одного боку через те, що продукція стає не конкурентоспроможною і загострюється проблеми на ринку товарів та послуг, а з іншого боку, через недосконалість податкової системи. Вже близько десяти років світова фінансова криза впливає на діяльність підприємств усіх країн світу і понад 90% підприємств України відчувають цей вплив, тому вивчення діяльності підприємств в умовах кризи є досить актуальним на сьогоднішній день.

Метою статті є вивчення діяльності підприємств в умовах світової фінансової кризи та визначення основних напрямків антикризової діяльності.

Аналіз останніх публікацій та досліджень.

Питанням дослідження діяльності підприємств в кризовий період займалися багато як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Праці зарубіжних вчених показують, що за кордоном вивченню даного питання приділяється велика увага. Дослідження даної проблеми висвітлені в працях таких зарубіжних авторів: Е. Альтмана, О. Ковальова, р. Хіта, Дж. Фулмера, Н. Родіонової, І. Бланка, В. Бівера, М. Хаммера, Д. Чампі, Е. Короткова, Ю. Бригхема, Г. Курошевої, О. Градова, та інших, що дозволяє вивчити цей досвід та застосувати його у вітчизняній практиці.

Серед вітчизняних авторів, що займалися дослідженням даної проблеми, можна назвати: О. Терещенко, Л. Лігоненко, О.В. Тарасова, М. Долішній, С. Оборська, О. Кузьмін, Є. Бойко, І. Школа, О. Ареф'єва, В. Герасимчук, В. Петренко, О. Мозенков, В. Василенко, Прохорова, О. Пушкар, О. Проскура, С.А. Мушнікова, О. Третяк, Ю. Шембеля, А. Штангрет, І.А. Чорновіл, Н.В. Ляшенко, В. Король та інші.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах, коли економіка України є надзвичайно нестабільною важливим моментом є оволодіння основами антикризового фінансового управління. В першу чергу це викликано тим, що в умовах ринкової економіки підприємства та організації знаходяться під впливом чинників, які можуть як негативно так і позитивно впливати на здійснювану фінансово-господарську діяльність організації. Дані фактори можуть бути зовнішнього та внутрішнього впливу. При негативному ставленні до кризи увага акцентується на її руйнівному впливі на діяльність підприємства; на загрозі банкрутства, яку спричиняє криза. Позитивне ставлення ґрунтується на тому, що криза пов'язана з розвитком системи. Тобто, криза для підприємства є переломним моментом, що призводить до оптимізації системи або до її знищення у разі неспроможності адаптуватися до нових умов та розвиватися.

Антикризове фінансове управління – це метод подолання кризи і перш ніж детально вивчити дане питання, слід розглянути сутність та причини виникнення фінансової кризи на підприємстві.

«Криза» – це одне з найбільш складніших понять, воно має значну кількість інтерпретацій, змістовних відтінків та сутнісних характеристик. Різні вчені по різному описували поняття кризи, а саме:

А. Чернявський пояснює кризу як «ситуативну характеристику функціонування будь-якого суб'єкта, що є наслідком невизначеності в його зовнішньому та внутрішньому середовищах» [8, с. 100–101].

В. Кошкін розглядає кризу підприємства як «незаплановані зміни у діяльності та обмежені можливості впливу менеджменту на діяльність підприємства з важко прогнозованими наслідками, що ставлять під загрозу весь подальший розвиток підприємства» [7, с. 24].

В.О. Подольська зазначає, що: криза на рівні підприємства – це форма порушення параметрів життєздатності підприємства, яка проявляє себе протягом певного періоду, характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється накопиченням протиріч у межах господарської системи та в перебігу її взаємодії з зовнішнім оточенням, має певні наслідки для можливостей його функціонування та розвитку [2, с. 336].

Отже, під фінансовою кризою загально розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на цьому підприємстві.

На основі вивчених даних можна стверджувати, що кризи відрізняються не тільки за причинами і наслідками, але й за самою своєю суттю. Саме завдяки розгалуженій класифікації криз є різні засоби і способи пов'язані з їхнім управлінням. Чим більш конкретнішим є розуміння характеру кризи та належність її до певної типології, тим більше з'являється можливостей зниження її гостроти, скорочення часу і забезпечення безболісності протікання.

Наведемо деякі з переліку криз відповідно за:

- масштабами прояву: загальні і локальні;
- проблематикою: макро- і мікрокризи;
- структурою відносин у соціально-економічній системі і диференціацією проблематики її розвитку можна виділити окремі групи економічних, соціальних, організаційних, психологічних, технологічних криз.

Основними причинами кризової ситуації на підприємствах України є такі:

- відсутність висококваліфікованого керівництва, згуртованої адміністративної команди;
- безвідповідальність як серед працівників, так і серед адміністрації;
- слабка дисципліна;
- відсутність висококваліфікованого аналітичного персоналу, який міг би передбачати виникнення кризи;
- відсутність взаємозв'язку між господарсько-економічним, соціально-політичним і культурно-психологічним механізмами;
- відсутність стратегічного планування;
- неналежне виконання фінансовими службами своїх функцій.

Найголовнішою проблемою на вітчизняних підприємствах є те, що велика кількість підприємців не знають причин виникнення кризи і не проводять діагностику сучасними методами. Тому головним завданням управління підприємством в умовах кризової ситуації є визначення основних причин виникнення кризи.

Дослідження, проблем економіки характеризують фінансову кризу на підприємстві за трьома

ознаками: джерела виникнення, тобто фактори, які спричинили дану ситуацію; вид кризи; стадія розвитку кризи. Ідентифікація вказаних параметрів дозволяє правильно оцінити негативний вплив на підприємства та підібрати найбільш ефективний каталог антикризових заходів. Найважливіше значення в процесі дослідження має виокремлення груп зовнішніх (екзогенних) та внутрішніх (ендогенних) кризових факторів, саме в залежності від дії того чи іншого фактора розробляються конкретні антикризові заходи.

Зовнішні фактори поділяються на три групи:

- 1) економічні – в їх структурі виділяють лише ті, що можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства, призвести до погіршення фінансової ситуації організації, а також повної ліквідації;
- 2) ринкові – негативний вплив для розвитку товарних і фінансових ринків, даного підприємства;
- 3) інші зовнішні – їхній склад підприємство визначає самостійно з урахуванням специфіки своєї діяльності.

Внутрішні фактори кризового фінансового розвитку, також поділяються на три групи:

- 1) фактори, пов'язані з операційною діяльністю.
- 2) фактори, пов'язані з інвестиційною діяльністю.
- 3) фактори, пов'язані з фінансовою діяльністю.

Дані чинники є взаємопов'язаними і в поєднанні мають негативний вплив на підприємство. Вони призводять до виникнення збитків у діяльності підприємства, неплатоспроможності, втрати конкурентоспроможності. В умовах швидкого розвитку техніки, одним з основних чинників підтримання конкурентоспроможності є вчасна реакція на інноваційні вимоги. Усі інші господарські структури опиняються, які використовують застаріле обладнання опиняються у стані боротьби за виживання.

Вітчизняні вчені, такі як Беленький П., Бланк І.О., Богиня Д., Бойко Є., Брюховецька М.Є., Булеєв І.П., Герасимчук М., Іванов М.П., Василенко В.А, Пасічник В.Г., Колісник М.К., Овсак О.П. та інші, виділили ряд особливостей управління підприємством у кризових умовах:

- кризи можна передбачати, очікувати і викликати;
- кризи у визначеній мірі можна прискорювати, випереджати, відсувати;
- до кризових ситуацій необхідно готуватись;
- наслідки кризи можна пом'якшувати за рахунок своєчасного реагування на їх виникнення;
- кризові процеси можуть бути до визначеної межі керованими;
- управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їх наслідки [1].

Антикризове управління підприємством – це особлива система, що відрізняється ком-

плексним і стратегічним характером та має здатність повністю усувати тимчасові утруднення, зафіксовані в роботі підприємства. Передусім виділимо основні принципи, на яких ґрунтується система антикризового управління – це рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності підприємства, терміновість реагування на різні кризові явища, адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому добробуту, а також повна реалізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи [2, с. 258].

Для подолання кризи підприємства використовують різні антикризові заходи, на сьогодні, найпоширенішими та найактуальнішими є: зменшення витрат; збільшення надходження коштів; горизонтальна й вертикальна інтеграція; проведення реструктуризації кредиторської заборгованості; жорсткість контролю всіх видів витрат; оптимізація технологічних процесів; проведення реорганізації або реструктуризації підприємства, вдосконалення його організаційної структури та корпоративного управління, коригування збутової політики і менеджменту персоналу. Також варто відмітити, що головним механізмом виходу із кризи є стратегічне й тактичне управління підприємствами на основі отримання цільового прибутку, який є головним фінансовим інструментом позбавлення і запобігання кризовим явищам в діяльності підприємств.

Проте дані заходи, що розробляються антикризовим управлінням, щодо визначення причин, наслідків, формування засобів протидії кризовим явищам, розглядаються на рівні окремо взятого підприємства чи групи підприємств. Проте в умовах світової інтеграції доцільніше було б розглядати цю проблему на загальнодержавному, чи світовому рівнях.

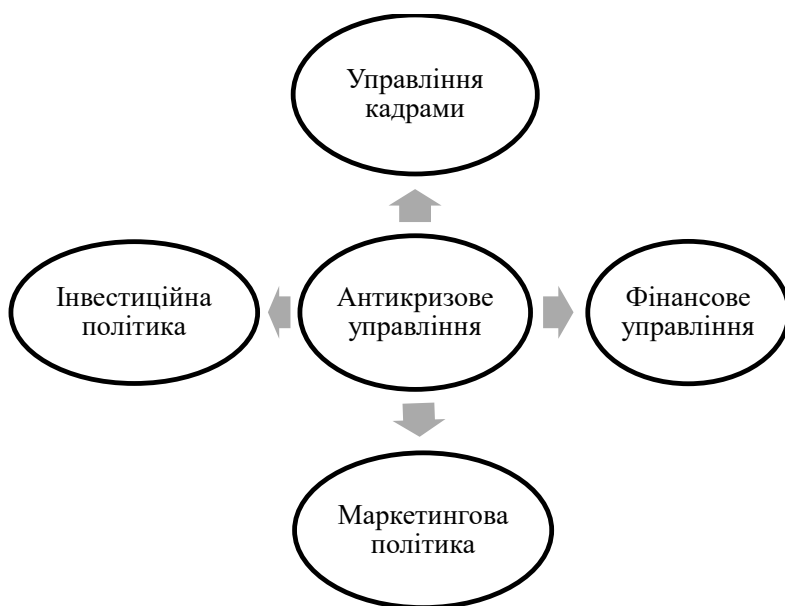


Рис. 1. Напрямки антикризового управління

Розглядаючи сьогodнішню ситуацію в Україні, можна вважати що основними причинами погіршення економічної ситуації є чинники внутрішнього походження. До таких ендогенних факторів належать: деградація традиційних промислових підприємств, про це свідчить те, що для перероблення сировина з України вивозиться, що приносить менший прибуток на відмінну від готової продукції; вартість зруйнування грошової системи, банкрутство банківського сектора; порушення нормальної системи регулювальних дій уряду, а саме, у питаннях оподаткування, вчасна невиплата заробітних плат та пенсій, а також можливість їх відсутності протягом певного часу, введення додаткових митних платежів на імпорتنі товари.

Проте, крім помітних внутрішніх чинників, які мають негативний вплив у останні декілька років додалися суттєві екзогенні чинники. Серед них – стрімкий відплив іноземного капіталу з України, дефіцитний міжнародний валютний оборот, втрата ринків збуту вітчизняного товару у Російській федерації, яка довгий час була головною країною збуту вітчизняних товарів, розгортання війни на сході країни. Усі ці фактори призводять до негативної економічної ситуації в країні, у свою чергу це має вплив на розвиток підприємств, залучення ними іноземного капіталу, співпраці з зовнішніми ринками, також політика країни не направлена на захист вітчизняного виробника, як у високорозвинених країнах.

Розглянемо основні напрямки антикризового управління на підприємстві за допомогою схеми.

Фінансове управління полягає у розробленні комплексу профілактичних заходів, спрямованих на запобігання виникнення кризи, а також заходів, які сприяють подоланню фінансової кризи.

Фінансова стабілізація на підприємствах проводиться у таких напрямках: урегулювання неплатоспроможності підприємства, відновлення фінансової стабільності та сприяння економічному зростанню підприємства за допомогою зміни фінансової стратегії.

Маркетингова політика передбачає аналіз і прогнозування розвитку ринку, визначення місця підприємства на ньому, відбір та підготовка висококваліфікованих працівників збуту. Вона включає такі заходи, як вихід підприємства з кризи шляхом стабілізації ситуації на ринку, а саме покращення конкурентоспроможності та платоспроможності підприємства.

Інвестиційна політика включає такі напрямки, як розроблення капітальних бюджетів, проведення стратегічного планування, управління ризиком.

Управління кадрами передбачає цілеспрямований вплив керівництва на підлеглих з метою досягнення поставлених цілей підприємства.

Отже, можна стверджувати, щоб подолати негативну економічну ситуацію, яка склалася для підприємств України, необхідно:

1. Урегулювання політичної кризи в Україні.
2. Створення мотиваційного механізму для піднесення виробництва, вдосконалення технології створення продукції, послуги та товару.
3. Розробка енергозберігаючих технологій, впровадження новітніх технологій, щодо отримання сонячної енергії.
4. Розвиток соціально-культурного рівня населення, зміна менталітету населення.

Проте, покращення економічної ситуації зі сторони держави, не гарантує того, що підприємство буде прибутковим, є ряд внутрішніх чинників організації від яких також залежить стабільність та удосконалення, розвиток і покращення економічної сторони. Організація повинна враховувати науково-технічний прогрес, який на сьогоднішній день має досить стрімкий розвиток, також кваліфікація робітників повинна відповідати рівню техніки, а також постійно удосконалюватись, для ефективного виконання покладених на них завдань; незатребуваність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, що криється в її низькій конкурентоспроможності, на дану проблему великий вплив має якість та асортимент продукції, можливість скласти конкуренцію товарам-аналогам по-ціні, внутрішня культура організації є також важливою умовою. З вище наведеного переліку проблем, в Україні найбільш суттєвою є використання застарілої техніки, яка неефективно використовує матеріальні та трудові ресурси, у свою чергу в підприємства збільшуються витрати на сировину і матеріали. Усі зовнішні та внутрішні чинники, тим чи іншим чином впливають на становище організації, а в період кризи найбільш гостро відчувається тиск на підприємство, тому для того, щоб могли протистояти розбалансованій діяльності підприємства необхідно постійно удосконалювати структуру та чинники внутрішнього середовища фірми.

Висновки з проведеного дослідження. Виходячи зі всього вище сказаного, економічна криза є тимчасовим явищем, оскільки є частиною еконо-

мічного циклу, якому притаманні різні фази, і вона здійснює або позитивний, або негативний (руйнівний) вплив на економіку. Проте для сьогоднішньої ситуації, фінансова криза є найкращим часом для поліпшення й зміни усієї структури економіки, виправлення усіх явних допущених помилок у минулому, а для підприємств – можливість захоплення або розширення частки ринку, звільненого його більше слабкими учасниками.

Комплексне використання таких механізмів подолання кризи, як фінансове управління, маркетингова політика, інвестиційна діяльність та управління кадрами на підприємстві, допоможе покращити антикризове управління та запобігти виникненню кризи.

На сьогодні, антикризове фінансове управління має важливе значення для підприємств України. Але, на жаль, на підприємствах України цьому приділяється недостатня увага, особливо щодо профілактичних заходів виникнення кризи. Адже, якщо на підприємстві проводяться діагностичні заходи, то воно може підготуватися до виникнення кризи та з найменшими втратами її подолати.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Онисько С.М. Фінансова санація і банкрутство підприємств: підручник / С.М. Онисько. – 2-ге вид., виправлене і доповнене. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 268 с.
2. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: [навч. посібник] / Подольська В.О. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.
3. П'ятницька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму // Г. Т. П'ятницька – К.: Логос, 2006. – 567 с.
4. Теория и практика антикризисного управления: [под ред. С.Г. Беляева, В.И. Кошкина]. – М.: ЮНИТИ, 2005.
5. Шапунова О.О. Політика антикризового управління при загрозі банкрутства /
6. О.О. Шапунова // Актуальні проблеми економіки – 2008 – № 8 – с. 147–153.
7. Кошкин В.И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11 / Кошкин В.И. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 560 с.
8. Чернявский А.Д. Антикризисное управление: [учеб. Пособие] / Чернявский А.Д. – К.: МАУП, 2000. – 204 с.