



УДК 351:330.322

Ю. О. Блинда,
асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту
Національного університету «Львівська політехніка», м. Львів

РЕАЛІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ШЛЯХОМ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

Yu. O. Blynda,
National University «Lviv Polytechnic», Lviv

REALIZATION OF CRISIS MANAGEMENT BY DEVELOPING INVESTMENT STRATEGY

В статті проаналізовано доцільність використання інвестиційної стратегії як одного з обов'язкових елементів антикризового управління. Розкрито поняття «інвестиційна стратегія» та «антикризове управління». Наведено особливості інвестиційних стратегій відповідно до основних параметрів діяльності підприємства та основні функції інвестиційного процесу. Представлено чинники, що обумовлюють відмінність антикризового управління від звичайного поточного.

In this article analyzes the feasibility of using investment strategy as one of the main elements of crisis management. The concept of "investment strategy" and "crisis management". The peculiarities of investment strategies in accordance with the basic parameters of the company and the main functions of the investment process. Presented factors that contribute to the difference of crisis management from conventional current.

Ключові слова: антикризове управління, інвестиції, інвестиційна стратегія, інвестиційний процес, антикризовий менеджмент.

Key words: crisis management, investment, investment strategy, investment process, crisis management.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасні економічні умови в Україні характеризуються динамічністю та нестабільністю, що обумовлює складний характер функціонування і незадовільний рівень прогнозування динаміки розвитку суб'єктів економіки різних рівнів управління (підприємства, банки, корпорації, фінансово-страхові та муніципальні установи тощо) і форм власності (приватні, державні, міжнародні). Як наслідок, зростає активність як екзогенних (зовнішніх), так і ендогенних (внутрішніх) впливів на діяльність економічних систем, причому таким впливам притаманний синергетичний ефект, як правило, негативного характеру, що створює небезпеку банкрутства. Це зумовлює необхідність використання спеціального апарату управління, такого, як антикризове управління (далі – АУ). Дослідження цієї проблеми проводиться на прикладі підприємств – юридичних осіб, оскільки для будь-яких інших суб'єктів існує своя специфіка, яка потребує врахування додаткових чинників.

Оскільки метою АУ є виведення об'єкта управління з кризи та створення передумов для подальшого стабільного господарювання, то АУ досягає результативності тільки за наявності комплексного, системного характеру. При цьому здійснюється розробка і реалізація спеціальних заходів, потрібних для конкретного підприємства, що мають не тільки тактичний, але й стратегічний характер і дозволяють усунути тимчасові перешкоди, покращити загальний фінансово-економічний стан цього об'єкта та виявити реальні можливості його ефективного господарювання.

Успішне антикризове управління неможливе без розробки і впровадження ефективної інвестиційної політики, яка є основою стабілізації діяльності економічного суб'єкта, подальшого його розвитку і передбачає тісний зв'язок між стратегічними та тактичними рішеннями в інвестиційній сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління підприємством на різних стадіях кризи є дуже актуальними і їм приділяють значну увагу в багатьох працях учених, де пропонуються нові механізми, моделі, стратегії антикризового управління. Автори досліджень обґрунтовують свої точки зору на сутність та зміст антикризових менеджменту та маркетингу. Але слід зазначити, що існує ще велика кількість невирішених проблем, які не дозволяють повною мірою використовувати наявний потенціал антикризового управління. Нові підприємства банкрути-з'являються як в Україні, так і в інших країнах, що формує потужну інформативну базу для дослідження успішних та невдалих прикладів реалізації антикризових заходів на різних етапах економічного циклу та стадіях антикризового управління.

В свою чергу, питаннями, пов'язаними з розробкою та реалізацією інвестиційних стратегій займалися такі вітчизняні та закордонні економісти: Р. Акофф, І. Ансофф, І.О. Бланк, Г. Бірман, А.М. Богатирьов, С. Шмідт, А.Б. Ірдісов, І.В. Ліпиц і В.В. Коссов, Б. Карлоф, У. Кінг, Д. Кліланд, П. Массе, А.Р. Стерлінг, А.А. Томпсон, А. Дж. Стрікленд, В.Д. Шапіро, Н.М. Гуляєва, А.А. Пересада, Д. Черваньов та ін.

Мета роботи. Обґрунтування доцільності використання інвестиційної стратегії підприємства як одного з обов'язкових елементів антикризового управління, а також ефективність реалізації інвестиційних проектів в системі антикризової діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Сучасний економічний стан України характеризується високою залежністю від впливу політичних чинників та мінливістю бізнес-систем, підвищенням рівня конкуренції на ринках, що зумовлює необхідність вітчизняних підприємств використання антикризових методів та нових методів управління підприємствами. Суб'єкти господарювання надають перевагу стратегії мінімізації витрат, орієнтації на власні можливості, уникненню втрат та втрачених можливостей, стабілізації проблемних ситуацій. Використовуючи стратегічні підходи до управління підприємством, які базуються на досвіді та інтуїції менеджерів не завжди є достатнім і ефективними. Господарська діяльність в умовах підвищеного негативного впливу факторів, в першу чергу, зовнішнього середовища спричиняє банкрутство окремих суб'єктів господарювання або їхньої тимчасової неплатоспроможності.

В сучасній теорії і практиці оцінки безпеки банкрутства використовуються різні методи, зокрема, широко застосовуються п'ятифакторні математичні моделі Альтмана [9], за допомогою яких можна передбачити рівень кризової безпеки і побудувати відповідну систему АУ.

На думку О.М. Скібільського антикризове управління – це управління, націлене на запобігання можливим серйозним ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання. Антикризове управління істотно відрізняється від звичайних прийомів, форм і технологій менеджменту.

Чинники, що обумовлюють відмінність антикризового управління від звичайного поточного:

- Головною метою його є забезпечення міцного положення на ринку і стабільно стійких фінансів підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних метаморфоз у країні;

- Головне в антикризовому управлінні – улаштована і діюча реакція на істотні зміни зовнішнього середовища на основі заздалегідь розроблених альтернативних варіантів залежно від ситуації;

- В основі антикризового управління лежить процес постійних і послідовних інновацій у всіх ланках і сферах дій підприємства;- юридичних осіб

- Антикризове управління націлене на те, що навіть у складній ситуації, у якій виявилось підприємство, можна було ввести в дію такі управлінські і фінансові механізми, що дозволили б вибратися з труднощів з найменшими для підприємства втратами[8].

Як відомо, розвиток будь-якого суб'єкта господарювання перебуває у залежності не тільки від розміру його капіталу, але й від ефективності його використання управлінцями підприємств, а отже, інвестиційна політика є одним з ключових факторів подолання та передбачення кризових явищ.

Інвестиційна стратегія – це певна система скоординованих дій підприємства, яка визначає стратегічні напрямки інвестиційної діяльності, забезпечення її необхідними інвестиційними ресурсами та планування їх ефективного використання.

Поняття «інвестиційна стратегія» в сучасній економічній літературі тлумачиться як формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності і вибір найефективніших шляхів їх досягнення. Інвестиційна стратегія визначає можливості поліпшення результатів господарювання суб'єкта за допомогою інвестицій, тобто окреслює напрями інвестування з метою одержання прибутку і збільшення власних активів. По відношенню до загальної стратегії економічного розвитку інвестиційна стратегія носить підпорядкований характер і повинна погоджувати з нею цілі та етапи реалізації. Зазначимо, що інвестиційну стратегію можна розглядати і як процес стратегічного управління інвестиційною діяльністю. В цьому випадку він включатиме в себе: - тактичне управління інвестиційною діяльністю шляхом формування інвестиційного портфелю; - оперативне управління інвестиційною діяльністю шляхом оперативного керування окремими інвестиційними проектами та програмами[2].

Формування інвестиційної стратегії є доволі тривалим і творчим процесом. Воно базується на прогнозуванні окремих умов здійснення інвестиційної діяльності (інвестиційного клімату) і кон'юнктури інвестиційного ринку в цілому та в розрізі окремих його сегментів. Складність цього процесу полягає в тому, що здійснюється постійний пошук і оцінка альтернативних варіантів інвестиційних рішень, найповніше відповідаючи іміджу компанії. Певна складеність є і в тому, що стратегія не є незмінною, потребує постійного корегування з врахуванням зміни зовнішніх умов та нових можливостей росту компанії.

Передумовою формування інвестиційної стратегії є загальна стратегія економічного розвитку компанії. Відносно неї інвестиційна стратегія має підпорядкований характер і повинна узгоджуватися з нею по цілях та етапах реалізації. Інвестиційна стратегія в цьому випадку розглядається як головний фактор забезпечення ефективного розвитку компанії у відповідності із обраною нею загальною економічною стратегією[4].

Відповідність інвестиційної стратегії основним параметрам діяльності підприємства розроблена з використанням матеріалів Ковтун Е.О., Сороки Д.В. (Табл.1).

Таблиця 1.
Відповідність інвестиційної стратегії основним параметрам діяльності підприємства

Назва критерію	Короткий зміст критерію	Особливості інвестиційної стратегії
Прийнятність рівня ризику банкрутства (за п'ятифакторною моделлю Альтмана)	Вірогідність банкрутства: А) висока; В) середня; С) низька.	для А) – необхідність залучення великої кількості фінансових ресурсів; для В) – можливість використання як залучених так і власних фінансових ресурсів; для С) – велика можливість використання власних фінансових ресурсів.
загальний зміст інвестиційної стратегії	узгодженість з загальною стратегією економічного розвитку компанії;	- при повній неузгодженості – зміна інвестиційної стратегії; - при неузгодженні змісту деяких етапів – доопрацювання таких етапів; - при узгодженості – допускається коригування певних елементів стратегії.
узгодженість інвестиційної стратегії із зовнішнім середовищем	відповідність прогнозованим змінам економічного розвитку і інвестиційного клімату країни та кон'юнктури інвестиційного ринку;	- при відповідності – деталізація інвестиційної стратегії - при невідповідності – розробка нової стратегії
узгодженість інвестиційної стратегії з наявним ресурсним потенціалом	можливість формування інвестиційних ресурсів(матеріальних, трудових, фінансових) за рахунок власних джерел;	- при достатній узгодженості - за рахунок власних ресурсів - при недостатній узгодженості - за рахунок власних та частково залучених - при відсутній узгодженості - за рахунок залучених ресурсів.
результативність інвестиційної стратегії	забезпечення ефективної інвестиційної стратегії на усіх етапах її реалізації з врахуванням різних рівнів вірогідності.	- для А) зменшення збитків, підвищення ліквідності - для В) зменшення збитків, збільшення доходу - для С) зростання прибутку та рентабельності

В умовах нестабільної економіки розв'язання стратегічних завдань підприємства потребує постійної уваги при реалізації основних функцій інвестиційного процесу, зокрема таких як:

- розробка та своєчасне корегування стратегічних напрямів інвестиційної діяльності;
- формування системи цілей інвестиційної діяльності й основних її напрямів на довгостроковий період із визначенням пріоритетних завдань, які необхідно розв'язати в найближчій перспективі;
- прогнозування загальної потреби в інвестиційних ресурсах для реалізації розробленої стратегії на окремих етапах її здійснення, а також визначення можливостей формування власних інвестиційних ресурсів;
- відбір найефективніших інвестиційних програм та проектів.

Розробка стратегічних напрямків інвестиційної діяльності базується на системі цілей цієї діяльності. В процесі розробки послідовно вирішуються наступні завдання:

- визначення співвідношення різних форм інвестування на окремих етапах перспективного періоду;
- визначення галузевої спрямованості інвестиційної діяльності;
- визначення регіональної спрямованості інвестиційної діяльності[4]

Антикризові інвестиційні заходи можуть передбачити різноманітні та протилежні за напрямом дії: інвестування коштів у різні види майнових та немайнових цінностей, які здійснюються щодо посилення конкурентоспроможності підприємства, його виробничих та фінансових можливостей; реінвестування коштів із наявних інвестиційних проектів та програм, які визнані як неефективні або не відповідають поточному стану справ. Особливу увагу в перебігу розробки

антикризової інвестиційної політики слід приділяти інноваційному інвестуванню у розвиток нових виробництв та сфер бізнесу[3].

Висновки

Проблеми управління на різних етапах кризи продовжує залишатися достатньо складною, оскільки в умовах ринку діяльність багатьох елементів господарської системи супроводжується численними ознаками кризи. Зростає кількість підприємств, які не в своєчасно погашати свої поточні зобов'язання. При таких умовах існує потреба в розробці ефективного механізму управління підприємством, який ще однозначно не визначений.

Підводячи підсумки, можна сказати, що для прийняття ефективних управлінських рішень щодо антикризового управління підприємством необхідно детальніше досліджувати питання, пов'язані з інвестиційною політикою, а саме з процесом вивільнення коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємства, вдале розроблення інвестиційної стратегії, ефективна система раннього попередження та реагування.

Література.

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навч. посібник для студ.вищ.навч.закл. - К.:ЦУЛ,2003. - 504 с.
2. Зобов О.С. Математичне моделювання інвестиційної стратегії підприємств – Журнал: Молодий вчений №6 (09)/2014 – 119-121с.
3. Касап Н.Г. Інвестиційна антикризова діяльність на підприємстві [Електронний ресурс] – режим доступу: http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2009/Economics/44010.doc.htm
4. Ковтун Е.О., Сорока Д.В. Інвестиційна стратегія підприємства [Електронний ресурс] – режим доступу: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75303.doc.htm
5. Король Т.О., Вербицька Ю.В. Інвестиційна політика підприємства в системі антикризового управління [Електронний ресурс] – режим доступу: http://www.rusnauka.com/6_NiTSB_2009/Economics/40719.doc.htm
6. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів.- К.: Кондор, 2008.- 366 с.
7. Лівощко Т.В., Барковська Т.В. Антикризове управління підприємством в умовах нестабільності економіки // Держава і регіони .- 2007.- №1.- 197-199с.
8. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. М. Скібіцький ; Нац. авіац. ун-т. - К. : Центр учбової літератури, 2009. - 568 с. : іл. - Бібліогр.: с. 560-563
9. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання /Терещенко О.О.// Навч. Посібник.: КНЕУ, 2003.-554с.

Стаття надійшла до редакції 13.04.2017 р.

