

УДК 005.7:336:338.124.4

О. Й. Шевцова,
д. е. н., професор, завідувач кафедри банківської справи,
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпропетровськ

ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті проаналізовано зміст та структуру антикризового фінансового управління, представлені основи на яких воно базується. Розкрито значення антикризового фінансового управління у системі управління підприємством.

The article analyzes the content and structure of financial anticrisis management, presented the basis on which it is based. The value of financial anticrisis management in the enterprise management system.

Ключові слова: антикризове фінансове управління, підприємство, фінансова криза, функції, завдання, принципи.

Keywords: anticrisis financial management, enterprise, financial crisis, functions, tasks, principles.

Постановка проблеми. В нестійких для підприємств економічних умовах господарювання, в їх управлінській політиці та фінансово-економічній діяльності набувають сили фінансові ускладнення викликані внутрішніми та зовнішніми чинниками, які дестабілізують їх фінансову та виробничу діяльність.

Формування антикризового фінансового управління для підприємств спрямоване на їх виживання і ринкову адаптацію, стає особливо важливим в умовах, коли виникають перетворення, які мають глобальний характер.

Антикризове фінансове управління має базуватися на загальних властивостях притаманних управлінській діяльності, але з урахуванням специфічних особливостей, пов'язаних з антикризовими процесами. Своєчасне виявлення ознак настання фінансової кризи та виявлення причин кризової ситуації, це і є специфічні функції, притаманні антикризовому фінансовому управлінню. Важливим моментом є передбачити, як одні фінансові проблеми можуть спричинити за собою інші і тим самим ще більше погіршити фінансовий стан підприємств. Антикризове фінансове управління може бути успішним, якщо воно своєчасно, а також носить превентивний характер.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розвитку теорії та практики антикризового фінансового управління підприємством займається багато вітчизняних та зарубіжних вчених: О.О. Терещенко [10], І. А. Бланка [1], А.П. Градова [5], Н. В. Родіонової [9], В.О. Василенко [4], З. Хелфerta [11], Р. Холта [12], Дж. Ван Хорн [6] та багато інших.

Слід відмітити, що низка питань стосовно антикризового фінансового управління залишається нерозглянутою повною мірою. В сучасних умовах необхідним є удосконалення завдань, функцій та принципів здійснення антикризового фінансового управління підприємством.

Метою дослідження є визначення особливостей завдань, функцій та принципів антикризового фінансового управління підприємством. Для досягнення цієї мети необхідно конкретизувати зміни та визначити рівень впливу фінансових криз на антикризове фінансове управління підприємством та розробити рекомендації щодо вдосконалення антикризового фінансового управління підприємством в нових умовах.

Виклад основного матеріалу. Здійснення в країні ринкових реформ, високий рівень нестабільності чинників зовнішнього фінансового середовища та ряд інших причин зумовили дослідження цього напрямку в управлінні підприємствами.

Специфіку антикризового фінансового управління характеризують двома тезами:

- по-перше, – це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на недопущення фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка ймовірності банкрутства, управління ризиками (виявлення, оцінка та нейтралізація), упровадження системи запобіжних заходів, тощо.

- по-друге, – це система управління фінансами, спрямована на виведення підприємства з кризи, зокрема за допомогою санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання [8].

Головна мета антикризового фінансового управління є встановлення управління, яке здатне передбачати, попередити, подолати та знизити ймовірність виникнення фінансової кризи і одночасно утримувати фінансову стійкість та стабільний розвиток підприємства.

Розвиток антикризового фінансового управління підприємством визначається загрозою виникнення фінансової кризи, її масштабів, причин, факторів та її запобіганню. Об'єктивна природа виникнення фінансової кризи на підприємствах відображає не тільки закономірність її циклічного прояву, але і можливість її успішного вирішення. Антикризове фінансове управління є актуальним і необхідним, як в науковій сфері, так і в практичному застосуванні.

В сьогоденних умовах є декілька наукових підходів до визначення сутності антикризового фінансового управління. Перший науковий підхід формування сутності антикризового фінансового управління підприємством підтримують такі провідні українські дослідники, як О.О. Терещенко, І.О. Бланк та ін. О.О.Терещенко розуміє поняття антикризового фінансового управління підприємством як застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи. Саме антикризове фінансове управління є необхідною складовою системи корпоративного управління й уможливує реалізацію інноваційної моделі розвитку підприємства [10, с. 221].

Такої ж думки, як і О.О.Терещенко дотримується Бланк І. О. [2, с. 422], який стверджує, що запобігання фінансовій кризі підприємства, ефективне її подолання і ліквідація негативних її наслідків забезпечується завдяки особливій підсистемі фінансового менеджменту, яка одержала назву «антикризове фінансове управління підприємством» і спрямована на нейтралізацію ризику його банкрутства. Вважаємо, що це є однією з задач антикризового фінансового управління, по перше тому що не завжди фінансова криза загрожує банкрутством. Криза може створити загрозу зниження прибутковості, виникнення збитків, зменшення ринкової вартості підприємств. Таким чином, запобігання банкрутства можна розглядати лише як одним із завдань антикризового фінансового управління.

Другий науковий підхід формування сутності антикризового фінансового управління підприємством підтримують такі науковці, як Р.І. Біловол, Л.О. Лігоненко. Вони вважають, що антикризове фінансове управління підприємством є підсистемою загального антикризового управління. Так, Р.І.Біловол [3] та Л.О. Лігоненко [7, с. 102] стверджують, що антикризове фінансове управління слід розглядати, як одну із функціональних підсистем фінансового управління.

Отже, можна спостерігати наявність двох деталізованих наукових підходів до формування сутності антикризового фінансового управління, кожний із яких є правильним за своєю суттю, оскільки формує засади антикризового фінансового управління з використанням різної послідовності виділення за ними класифікаційних ознак підсистем та управління.

Антикризове фінансове управління підприємством є невід'ємною складовою управління сучасним підприємством з певною сформульованою місією підприємства; перспективним баченням - важливою передумовою майбутнього зростання підприємства, вибору перспективних напрямів його розвитку і стратегічної

концепції - визначенням основної мети підприємства.

Ефективність антикризового фінансового управління підприємством можливе лише тоді, коли менеджери будуть здатні передбачати та прогнозувати складні економічні явища. Досягти поставлених цілей можна при гнучкому підході до процесу управління. Ресурси мають розподілятися відповідно до антикризових пріоритетів.

Основою антикризового фінансового управління є його завдання, функції та принципи.

Завдання антикризового фінансового управління підприємством (рис. 1) - завчасне застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, а також діагностика фінансового стану підприємства дозволяють забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками та нейтралізації кризи.

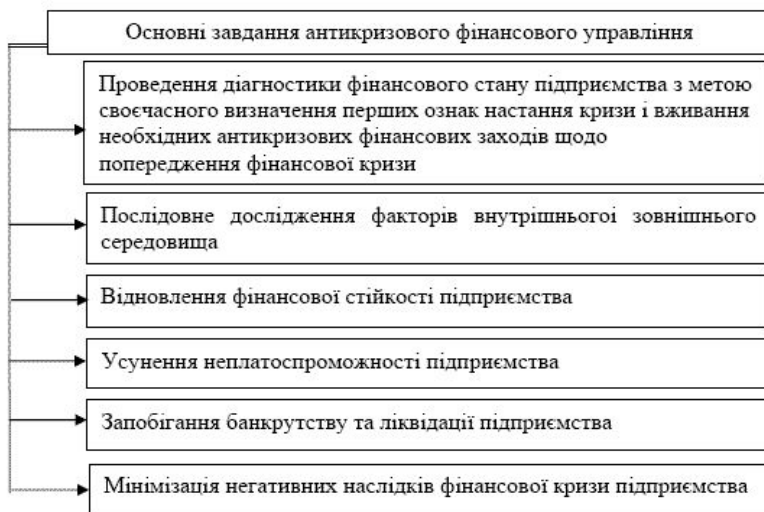


Рис. 1. Основні завдання антикризового фінансового управління [1]

Практика засвідчує, щоб досягти необхідного рівня конкурентоспроможності можуть лише ті підприємства, які вчасно реагують на інноваційні вимоги, успішно вирішують завдання фінансового забезпечення та якісної інформаційної підтримки відповідних управлінських рішень. Усі інші господарські структури опиняються у стані боротьби за виживання.

На нашу думку, головне завдання антикризового фінансового управління полягає в своєчасному діагностуванні фінансового стану підприємства і вживання необхідних антикризових фінансових заходів щодо попередження фінансової кризи.

Антикризове фінансове управління підприємством реалізує свої завдання шляхом здійснення певних функцій, наведених на рис. 2 [1, с.32].



Рис. 2. Функції антикризового фінансового управління підприємством [1, с. 32]

Вони поділяються на дві основні підгрупи, а саме: загальні функції антикризового фінансового управління і специфічні функції.

У групі специфічних функцій антикризового фінансового управління підприємством основними є:

- діагностика симптомів кризи фінансового розвитку підприємства, яка передбачає формування системи основних індикаторів загрози виникнення фінансової кризи підприємства, здійснення діагностики таких показників-індикаторів, виявлення основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, що генерують загрози його фінансовим інтересам, комплексне оцінювання масштабів кризового фінансового розвитку підприємства;

- розробка загальної стратегії фінансового оздоровлення підприємства, в межах якої, виходячи з результатів комплексної оцінки масштабів кризового фінансового розвитку підприємства і прогнозу кризових чинників зовнішнього і внутрішнього фінансового середовища його функціонування, формується система цілей і цільових показників фінансового оздоровлення підприємства на довгостроковий період; визначаються пріоритетні завдання, що вирішуються в цій сфері в найближчій перспективі, і розробляється;

- політика дій підприємства для основних напрямів його фінансового оздоровлення;
- усунення неплатоспроможності підприємства, яке забезпечує створення системи найбільш невідкладних заходів щодо фінансового оздоровлення підприємства;
- відновлення фінансової стійкості підприємства, згідно з яким визначається цільова структура капіталу підприємства з урахуванням кризових чинників його розвитку;
- забезпечення фінансової рівноваги в процесі розвитку підприємства, тобто формування основних пропорцій його фінансового розвитку, найбільшою мірою відповідних вибраній антикризовій фінансовій стратегії і спрямованих на запобігання фінансовій кризі в майбутньому періоді.

Для ефективного проведення діагностики загрози банкрутства підприємства та впровадження механізмів його фінансової стабілізації антикризове фінансове управління підприємством повинне базуватися на визначених принципах та функціях його реалізації. Принципи антикризового фінансового управління підприємством представлені на рис. 3 [22, с. 27].

Розглянемо зміст кожного з принципів антикризового фінансового управління більш докладно:

- а) принцип постійної готовності до реагування обумовлює об'єктивну ймовірність виникнення криз на підприємстві, визначає необхідність постійної готовності менеджерів до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства на будь-якому етапі його функціонування;
- б) принцип превентивної дії передбачає, що краще запобігати загрози фінансової кризи, ніж здійснювати її локалізацію і забезпечувати нейтралізацію її негативних наслідків;
- в) принцип терміновості реагування передбачає, що, чим раніше будуть застосовані елементи антикризового фінансового управління щодо кожного виявленого кризового симптому, тим більші можливості скорішого відновлення порушеної рівноваги матиме в своєму розпорядженні підприємство;
- г) принцип адекватності реагування обумовлює можливість «включення» окремих елементів нейтралізації загрози фінансової кризи і її ліквідації, яка повинна виходити з реального рівня такої загрози і бути адекватною рівню;
- д) принцип комплексності рішень, що ухвалюються, стверджує, що практично кожна фінансова криза має комплексний характер, тобто стосується функціонування різних підсистем підприємства, а отже, вимагає комплексного характеру від сформованої системи антикризових фінансових заходів, що розробляються і реалізуються;
- ж) принцип альтернативності дій передбачає наявність і розгляд максимально можливої кількості альтернативних проектів щодо нейтралізації окремої кризи;
- з) принцип адаптивності обумовлений необхідністю високого рівня гнучкості антикризового фінансового управління, його швидкої адаптації до тієї чи іншої форми кризи, змінними умовами зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища;
- і) принцип пріоритетності використання внутрішніх ресурсів передбачає, що в процесі антикризового фінансового управління, особливо на ранніх стадіях діагностики фінансової кризи, підприємство повинне розраховувати переважно на внутрішні фінансові можливості її нейтралізації;



Рис. 3. Принципи антикризового фінансового управління [1]

к) принцип оптимальності зовнішньої санації визначає, що в процесі вибору форм зовнішньої санації і складу зовнішніх санаторів на стадії глибокої фінансової кризи слід виходити з системи певних критеріїв, яка розробляється в ході антикризового фінансового управління і має бути достатньою та необхідною для вчасного погашення кризи;

л) принцип ефективності визначає необхідність зіставлення ефекту від антикризового фінансового управління з витратами на реалізацію його заходів та з наявними фінансовими ресурсами;

м) принцип управління першими симптомами визначає, що ефективність антикризового фінансового управління залежить від своєчасного визначення перших симптомів кризи. Побачити перші прояви кризи, можливо при постійному моніторингу процесів, які протікають у середині підприємства та сигналів зовнішнього середовища;

н) принцип введення інновації у діяльність підприємства передбачає, що ефективність антикризового фінансового управління залежить від інноваційних технологій, які повинні впроваджуватися своєчасно на всіх підрозділах підприємства [1, с.27].

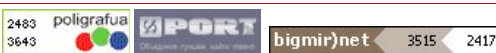
Висновки. Таким чином, формування антикризового фінансового управління для підприємств спрямоване на їх виживання і ринкову адаптацію, стає особливо важливим в умовах, коли виникають перетворення, які мають глобальний характер.

Антикризове фінансове управління може бути успішним, якщо воно своєчасно, а також носить превентивний характер. Отже, тільки таке управління в сучасних швидко змінних умовах здатне досягти поставленої мети і ефективно вирішувати завдання загальної системи управління підприємства.

Список використаних джерел:

1. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием [Текст] / Бланк И. А. – К. : Эльга, Ника – Центр, 2006. – 672 с.
2. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками [Текст] / Бланк И. А. – К. : Ника – Центр, 2005. – 600 с.
3. Біловол Р.І. Методологічні підходи до розробки концепції антикризового управління підприємством [Текст] / Р.І. Біловол // Регіональні перспективи. – 2003. - № 7-8 (32-33). – С. 60-63.
4. Василенко В.А. Особенности антикризисного управления на предприятии [Текст] / Василенко В.А. // Экономика Крыма. – 2004. – №11 – С. 35-41.
5. Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой [Текст] / под общ. Ред. А.Н. Грядова, Б.И. Кузина – СПб.: Спец. Литература, – 1996. – 398 с.
6. Дж. Ван Хорн Основы управления финансами [Текст]: пер. с англ. / Ван Хорн Дж. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 433 с.
7. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством [Текст]: / Лігоненко Л.О. – К. : КНТЕУ, 2005. – 824 с.
8. Партин Г.О., Селюченко Н.С. Финансовый менеджмент [Текст]: [навч. посібн.] – Львів: Вид-во НУ «ЛП», 2010. – 332 с.
9. Радионова Н.В. Антикризисный менеджмент [Текст]: [учеб. пособие для вузов] / Н.В. Радионова. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2001. – 223 с.
10. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві [Текст]: [навч. посіб.] / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 560 с.
11. Хелферт Э. Техника финансового анализа [Текст] / Э. Хелферт, пер. с англ. под. ред. Л.П. Бельх. – М.: Аудит, ЮНИГИ, 1996. – 663 с.
12. Холт Роберт Н. Основы финансового менеджмента [Текст] / Н. Роберт Холт, пер. с англ. – М.: Дело, 1993. – 128 с.

Стаття надійшла до редакції 04.02.2013 р.



ТОВ "ДКС Центр"