

УДК 658.34

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА

Дубик В.Я., Врублевська Л.О.

Львівський національний університет імені Івана Франка

В статті узагальнено та визначено економічну сутність банкрутства підприємства. Розглянуто основні принципи, на яких повинна базуватись система антикризового управління підприємством. Окреслено стратегічні напрями уникнення банкрутства підприємством залежно від їх функціонального призначення та відповідно до фінансового стану діяльності підприємства. Сформульовано шляхи вдосконалення системи запобігання та протидії банкрутству підприємства.

Ключові слова: підприємство, банкрутство, антикризове управління, санація, конкурентоспроможність, контролінг, фінансові ризики, класична модель санації.

Постановка проблеми. Враховуючи умови, які диктує сучасне ринкове середовище, для ефективної діяльності підприємства необхідне запровадження системи управління, що реагує на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, виявляє та протидіє кризовим фактором, забезпечує конкурентоспроможність діючого підприємства на ринку, забезпечує діяльність суб'єкта господарювання усіма необхідними ресурсами, приймає рішення тактичного та стратегічного характеру.

Зростаюча кількість підприємств-банкрутів змушує науковців працювати над вирішенням даної проблеми, як на рівні окремого підприємства, так і на загальнодержавному рівні. Саме розробка шляхів вдосконалення системи запобігання та протидії банкрутству підприємства є необхідною та вкрай важливою умовою ефективного його функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню визначення ймовірності банкрутства підприємств та напрямів протидії йому приділяється значна увага з боку вітчизняних та зарубіжних науковців.

Розробкою методик і критеріїв прогнозування банкрутства займалися такі провідні вчені як Е. Альтман, Р. Ліс, А. Таффлер, Г. Тішоу, Г. Спрінгейт, М. Азіз, Г. Дар, Е. Хотчкіз та ін. Проблеми використання й удосконалення інтегральних економічних показників для оцінки стану підприємства розглядаються вітчизняними науковцями, серед яких О.О. Терещенко, А.В. Матвійчук, А.Д. Шеремет, О.А. Базилінська, Н.П. Шморгун, І.В. Троц, І.О. Бланк, О.Л. Пластун, О.О. Шапурова, А.А. Суббот, А.І. Суббот та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість праць по даній тематиці, залишається багато питань щодо оцінки та прогнозування ймовірності банкрутства підприємств, а також системи раннього попередження банкрутства, які потребують уваги та подальшого дослідження.

Мета статті. Основна мета дослідження полягає в узагальненні та ідентифікації причин настання банкрутства підприємства та пошуку шляхів його подолання з використанням спеціальних методів фінансового управління.

Виклад основного матеріалу. В умовах нестабільності економіки, зумовлених світовою фінансовою кризою, нестабільності ринку в Україні,

різких коливань валютних курсів, високих темпів інфляції для багатьох підприємств особливо актуальною є задача ефективного оздоровлення за рахунок мобілізації фінансових ресурсів та грамотного управління діяльністю підприємств. Саме процес прийняття виважених та ефективних управлінських рішень виступає найважливішим засобом забезпечення умов виходу з економічної кризи та надійним механізмом соціально-економічних перетворень, яких неможливо досягти без здійснення ефективної процедури запобігання та протидії банкрутству підприємства.

Бажання суб'єктів господарювання зміцнити свої конкурентні переваги повинно орієнтувати їх на впровадження нових підходів та методів ведення підприємницької діяльності, серед яких чільне місце належить системі заходів з адаптації підприємства до зовнішнього середовища, що за існуючих несприятливих умов господарювання дозволило б частині підприємств уникнути кризового стану [1, с. 31].

Ймовірність настання банкрутства є кризовим явищем для діяльності підприємства і його подолання вимагає застосування спеціальних методів фінансового управління.

Основні принципи, на яких повинна базуватись система антикризового управління:

- рання діагностика кризових явищ діяльності підприємства;
- своєчасність реагування на різні кризові явища;
- адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його життєдіяльності;
- мобілізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи;
- забезпечення контролю за результатами розроблених заходів [2, с. 115].

На думку Гук О.В., попередження банкрутства залежить від своєчасного виявлення загрози банкрутства на підприємстві, розробки й запровадження відповідних антикризових заходів, які дозволяють подолати кризу, відновити ліквідність та платоспроможність і запобігти процедурі банкрутства й ліквідації підприємства [3, с. 197].

Шапурова О.О. серед основних принципів антикризового управління виділяє:

- принцип постійної готовності до реагування. Постійне реагування на внутрішні та зовнішні прояви криз дає змогу зміцнювати конкурентну позицію підприємства та підвищувати його потенціал;

· принцип превентивності дій. Реалізація цього принципу забезпечує ранню діагностику передкризового стану підприємства та своєчасне використання можливостей нейтралізації кризи;

· терміновість реагування на окремі кризові явища в діяльності підприємства. Щоб раніше будуть включені антикризові механізми по кожному виявленому кризовому явищу, то більшими є можливості щодо відновлення порушеної рівноваги господарської діяльності підприємства;

· диференціація індикаторів кризових явищ за рівнем їх небезпеки для підприємства. Антикризовий менеджмент використовує в процесі діагностики банкрутства підприємства значний арсенал індикаторів його кризового розвитку. Ці індикатори фіксують різні аспекти діяльності підприємства, характер яких з позиції генерування загрози банкрутства неоднозначний, у зв'язку з чим виникає необхідність їх групування за рівнем небезпеки для стабільного розвитку підприємства;

· адекватність реагування підприємства на міру реальної загрози його рівноваги. Застосування окремих механізмів нейтралізації загрози банкрутства повинне базуватися на визначенні реального рівня цієї загрози і бути адекватним цьому рівню. У протилежному випадку або не буде досягнуто очікуваного ефекту, або підприємство понесе не виправдано високі витрати;

· максимально повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану. В боротьбі із загрозою банкрутства, особливо на ранніх стадіях її діагностики, підприємство повинне розраховувати виключно на внутрішні можливості;

· використання в разі необхідності відповідних форм санації підприємства для запобігання його банкрутству. Якщо загрозу банкрутства діагностовано лише на пізній стадії і має катастрофічний характер, а механізми внутрішньої її реалізації не дають змоги досягти необхідного ефекту щодо відновлення рівноваги підприємства, воно повинне ініціювати свою санацію, вибравши для цього найбільш ефективні її форми [4, с. 230].

Варто виділити основні групи цілей антикризового управління:

– організаційні (стабілізація комунікації між відділами; гнучка організаційна структура відповідно до рівня кризи);

– маркетингові (запобігання зменшенню кількості замовлень; недопущення зниження якості продукції; моніторинг цінової політики на аналогічні товари; контроль роботи конкурентів);

– фінансові (мінімізація наслідків кризи; підвищення платоспроможності і ліквідності; скорочення витрат);

– виробничі (зменшення частки браку; ліквідація надлишків запасів; недопущення морального зносу обладнання; стимулювання інноваційної активності; ліквідація простоїв виробництва);

– кадрові (зниження плинності кадрів; запобігання кризам у робочому колективі (психологічним, байдужості до праці) [4, с. 231].

Вважаємо, що всі методи антикризового управління можна поділити на дві групи – тактичні та стратегічні, де серед тактичних методів перш за все виділяють санацію та даунсайзинг.

Застосування цих методів спрямовано на швидке покращення фінансових показників підприємства, тобто подолання наслідків кризи. Проте у більшості випадків цих методів недостатньо для усунення основної причини кризового стану – неефективної системи управління. А це потребує використання заходів більш тривалої дії. Результати застосування стратегічних методів підприємство відчуває, як правило, не одразу, проте вони змінюють сутність бізнесу, його якісні характеристики, такі, як конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, інноваційність тощо. Вибір тих чи інших методів залежить від причини, глибини кризи та прийнятих підходів до антикризового менеджменту на підприємстві [2, с. 115].

Варто погодитись з думкою Троць І.В., що стратегічні напрями уникнення банкрутства залежно від їх функціонального призначення та відповідно до фінансового стану діяльності підприємства (нормальний, передкризовий, кризовий) доцільно систематизувати в три основні групи:

1) Попередження банкрутства – передбачає застосування комплексної системи прогнозування та визначення ймовірності банкрутства підприємства, яка у свою чергу передбачатиме:

– постійний моніторинг фінансово-господарської діяльності підприємства та середовища здійснення його діяльності (на мікро- та макро-рівні) – визначення основних ендогенних та екзогенних факторів, що можуть спровокувати виникнення банкрутства (іншими словами виявлення всіх потенційних загроз);

– проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємства, а саме, виявлення негативних тенденцій розвитку, критичних відхилень (експрес-діагностика, фундаментальна діагностика);

– запровадження на підприємстві системи раннього попередження та реагування, завдання якої полягатиме у своєчасному інформуванні керівництва про потенційні загрози та ризики;

– використання основних вітчизняних та зарубіжних методик прогнозування ймовірності банкрутства підприємства (дискримінаційний аналіз, експертна оцінка, SWOT-аналіз);

– запровадження на підприємстві прогнозування, як основного елемента визначення можливих кількісних і якісних змін стану підприємства (рівня розвитку в цілому, окремих напрямів діяльності) в майбутньому, а також альтернативних способів досягнення очікуваного стану;

– використання на підприємстві стратегічного планування, яке забезпечує конкретизацію його стратегії (базової стратегії як генерального напрямку розвитку) і досягнення сформульованих цілей на основі використання наявних переваг і створення нових.

2) Запобігання банкрутству – передбачає здійснення комплексу заходів, що підвищують рівень діяльності підприємства та його шанси на «виживання» в передкризових умовах розвитку, а також сприяють недопущенню до критичного стану діяльності підприємства, і як наслідку до банкрутства, шляхом:

– забезпечення економічної безпеки підприємства з метою гарантування його стабільного і максимально ефективного функціонування та перспективу розвитку;

– запровадження та систематичного проведено контролю на підприємстві, як спеціальної та саморегулюючої системи методів та інструментів функціональної підтримки менеджменту через інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг;

– здійснення антикризового управління, що передбачає використання арсеналу управлінських рішень для фінансової стабілізації діяльності підприємства у динамічних умовах сучасності;

– створення на підприємстві своєрідного механізму управління ризиками – ризик-менеджменту, що включає ідентифікацію ризиків, планування заходів щодо зменшення ризиків, моніторинг ризиків і контроль виконання заходів з їх зменшення, аналіз ефективності реалізованих заходів та накопичення досвіду;

– здійснення реінжинірингу, який базується на використанні сучасних інформаційних технологій для досягнення нових ділових цілей та передбачає докорінну перебудову ділових процесів для досягнення радикального поліпшення діяльності підприємства.

3) Подолання банкрутства – передбачає активізацію всіх можливих способів та заходів недопущення ліквідації підприємства, яке знаходиться в кризовому стані, шляхом мобілізації всі наявних сил та ресурсів, шляхом:

– проведення фінансової санації або фінансового оздоровлення підприємства шляхом послідовних взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи і відновлення або досягнення ним прибутковості та конкурентоспроможності;

– проведення реорганізації, тобто повної або часткової заміни власників корпоративних прав підприємства, зміни організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідації окремих структурних підрозділів або створення на базі одного підприємства кількох, наслідком чого є передача або прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступником;

– здійснення реструктуризації, тобто зміни структури підприємства, а також його елементів, що передбачає вдосконалення системи управління, фінансово-економічної політики компанії, її операційної діяльності, системи маркетингу та збуту, управління персоналом;

– ліквідація – припинення діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, визнаного арбітражним судом банкрутом, з метою здійснення заходів щодо задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна [5, с. 82-83].

Відтак, система попередження, прогнозування та подолання банкрутства підприємств складається із трьох підсистем, кожна з яких, виходячи з їх назви має своє функціональне призначення та способи реалізації – це підсистема попередження, запобігання і подолання банкрутства підприємства.

Підсистема попередження банкрутства передбачає застосування комплексу заходів щодо прогнозування та визначення ймовірності банкрутства підприємств та своєчасного інформування керівництва про потенційні загрози.

Підсистема запобігання банкрутства передбачає здійснення комплексу заходів, що підвищують рівень діяльності підприємства та його шанси на «виживання» в кризових умовах розвитку, а також сприяють недопущенню до критичного стану діяльності підприємства, і як наслідку до банкрутства. Основним завданням даної підсистеми є фінансова стабілізація діяльності підприємства у динамічних умовах сучасності.

Підсистема подолання банкрутства передбачає активізацію всіх можливих способів та заходів недопущення ліквідації підприємства мобілізуючи всі наявні сили та ресурси, шляхом послідовних взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи і відновлення або досягнення ним прибутковості та конкурентоспроможності [6, с. 275-276].

Отже, систему попередження та економічні напрями подолання банкрутства підприємств можна представити наступним чином (рис. 1).

Зазначимо, економічно розвинені країни порівняно вирішують проблеми санації та банкрутства підприємств. Цілісний погляд на етапи проведення фінансового оздоровлення окремого підприємства являє собою так звана «класична модель санації», яка широко використовується як основа для розробки механізму фінансової санації суб'єктів господарювання у країнах з розвинутою ринковою економікою.

План фінансового оздоровлення розробляють, як правило, фінансові і контролінгові служби підприємства, яке перебуває у фінансовій кризі, представники потенційного санатора, незалежні аудиторські і консалтингові фірми. Однієї з причин виникнення кризової ситуації на більшості українських підприємств є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані і помилкові дії керівництва привели більшість суб'єктів господарювання до банкрутства. Істотним фактором, що обумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних підприємствах системи контролінгу. Більшість фахівців у галузі керування і фінансового менеджменту під контролінгом розуміють функціональну систему планування, контролю, аналізу відхилень, координації, внутрішнього консалтингу і загального інформаційного забезпечення керівництва підприємством. У реалізації плану санації важливу роль відіграє оперативний санаційний контролінг, який координує діяльність різних підрозділів, контролює якість реалізації запланованих заходів, аналізує відхилення, ідентифікує і нейтралізує ризики, а також виявляє додаткові шанси і можливості. Санація вважається успішною, якщо за допомогою зовнішніх і внутрішніх фінансових джерел, проведення організаційних і виробничо-технічних удоскошень підприємство виходить із кризи: нормалізує виробничу діяльність, уникає оголошення банкрутства та забезпечує свою прибутковість і конкурентоздатність у довгостроковому періоді [7, с. 48].

Згідно з класичною моделлю санації, санація як процес фінансового оздоровлення підприємства розпочинається з виявлення (ідентифікації) фінансової кризи [8, с. 25]. Наступним етапом санації є проведення причинно-наслідкового аналізу фінансової кризи. На підставі поданої інформації

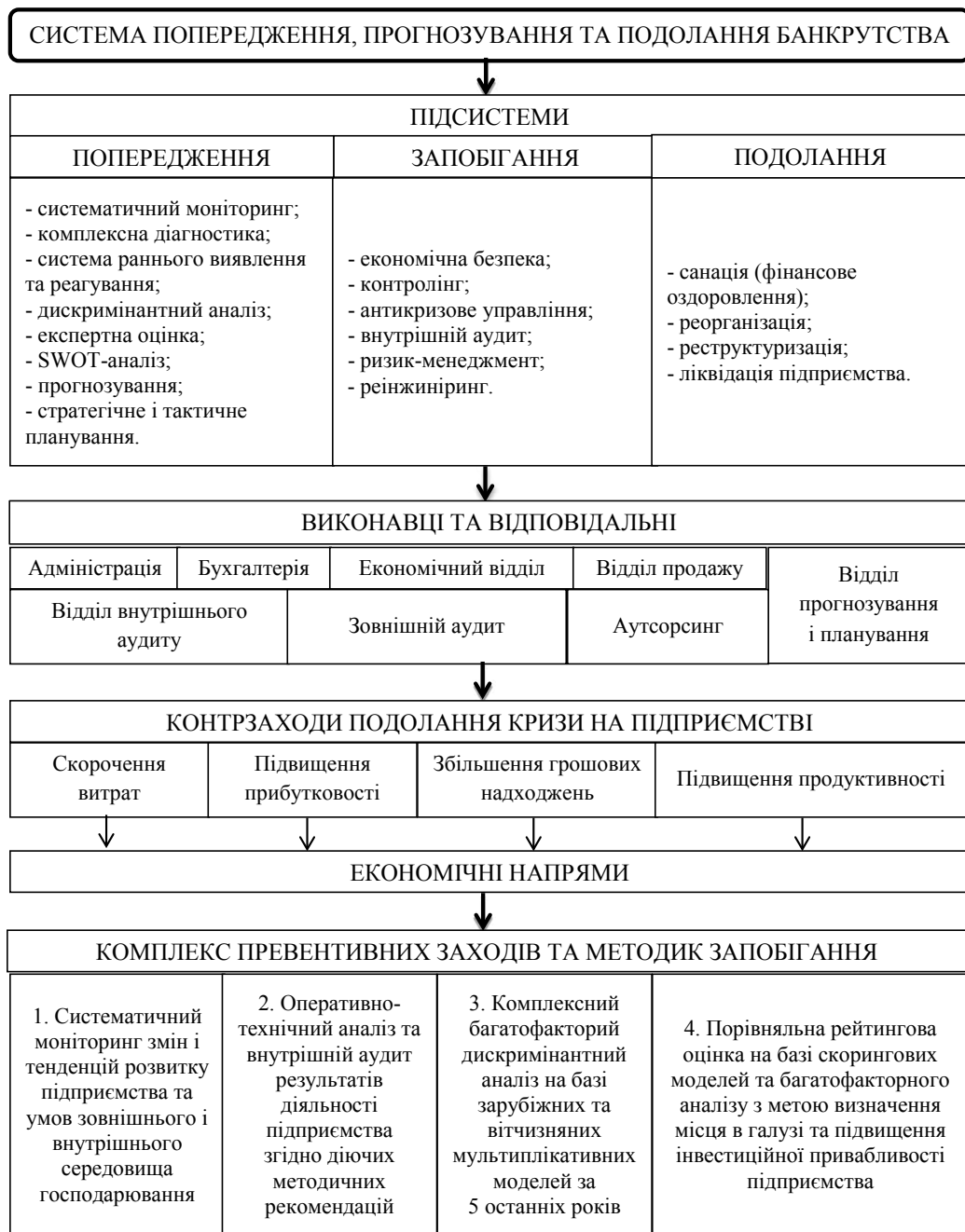


Рис. 1. Система попередження та економічні напрями подолання банкрутства підприємств

Джерело: складено автором на основі [6]

(первинні бухгалтерські документи, рішення зборів акціонерів, фінансові плани тощо) визначаються зовнішні та внутрішні фактори кризи, вид кризи, її глибина та якість фінансового стану фірми.

Отже, до надзвичайних заходів фінансового оздоровлення та стабілізації діяльності підприємства відносять: встановлення режиму жорсткого контролю за всіма витратами підприємства, особливо матеріальних ресурсів, грошових коштів та адміністративно-управлінських витрат; зміну організаційно-управлінської структури підприємства, скорочення апарату управління, централізація контрольних-планових функцій; негайну відмову від збиткових та розширення прибуткових видів виробництва, скорочення трудових ресурсів у разі неможливості їх пере-

профілювання; покращення системи та організації бухгалтерського обліку, нормування та контроль за використанням ресурсів [9, с. 348].

Висновки і пропозиції. Основне завдання економічного потенціалу в процесі гарантування економічної безпеки підприємства полягає в накопиченні достатньої величини і максимально ефективного використанні усіх ресурсів, що дозволило б нейтралізувати загрози з боку внутрішнього та зовнішнього середовища і гарантувати безпечне функціонування підприємства через підтримання його цілісності як виробничо-господарської системи. Найоптимальнішим є комплексний підхід до формування системи економічної безпеки підприємства, основу якої повинні складати власні внутрішні суб'єкти безпеки, тобто персонал

підприємства, а відтак рівень безпеки залежить від організаційного потенціалу підприємства. Його формування найсуттєвіше впливає на здатність підприємства протидіяти загрозам, знижувати рівень небезпеки, а отже, забезпечувати життєздатність і розвиток певного суб'єкта господарювання.

Виживання підприємства у кризових умовах залежить від своєчасного і правильного рішення керівництва, і якщо негативний вплив зовнішніх загроз для діяльності підприємства не завжди

можна нейтралізувати, то шляхи виходу підприємства із кризи цілком і повністю покладені на керівництво і залежать від своєчасного реагування, вміння та знання, як запобігти подібним ситуаціям і не допустити банкрутства підприємства.

Як відомо, «хворобу» легше попередити ніж «лікувати», у зв'язку з цим виникає необхідність формування на підприємстві такої системи, яка б забезпечила своєчасну реакцію на появу кризових явищ на підприємстві і запобігала їх появі у майбутньому.

Список літератури:

1. Гринчуцький В.І. Антикризисное фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання / В.І. Гринчуцький, Л.А. Ляхович // Інноваційна економіка. Серія : Підприємництво і менеджмент. – 2011. – Вип. 9. – С. 28-33.
2. Москаленко Л.А. Методи антикризового управління підприємством / Л.А. Москаленко, О.С. Хринюк // Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. – 2011. – Вип. 5. – С. 114-118 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12289/1/2011_4_7_Moskalenko.pdf.
3. Гук О.В. Антикризисное управління як спосіб запобігання банкрутству підприємства / О.В. Гук // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 6(22). – С. 193-198 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No6/193.pdf>.
4. Шапурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління / О.О. Шапурова // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. – 2009. – № 1. – С. 228-232 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN Soc_Gum/inek/2010_2/236.pdf.
5. Троц І.В. Шляхи подолання банкрутства підприємства / І.В. Троц // Актуальні питання економічних наук : зб. тез міжнар. наук.-практ. конф., 8-9 червня 2012 р. – Одеса: «Центр економічних досліджень та розвитку», 2012. – С. 81-83.
6. Троц І.В. Формування системи попередження, прогнозування і подолання банкрутства промислових підприємств / М.П. Войнаренко, І.В. Троц // Економіка: реалії часу: наук. журн. – 2015. – № 4(20). – С. 272-278 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No4/272-278.pdf>.
7. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2008. – 412 с.
8. N. Zdrovomyslow, C. Spies, M. Gellink: Sanierung in Krisenzeiten // Der Betriebswirtschaft. – 2004. – № 2. – S. 25.
9. Скібіцький О.М. Антикризисный менеджмент : навч. посіб. / О.М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.

Дубык В.Я., Врублевская Л.О.

Львовский национальный университет имени Ивана Франко

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ И ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ БАНКРОТСТВУ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

В статье обобщено и определено экономическую сущность банкротства предприятия. Рассмотрены основные принципы, на которых должна базироваться система антикризисного управления предприятием. Определены стратегические направления избежания банкротства предприятием в зависимости от их функционального назначения и соответственно к финансовому состоянию предприятия. Сформулированы пути совершенствования системы предотвращения и противодействия банкротству предприятия.

Ключевые слова: предприятие, банкротство, антикризисное управление, санація, конкурентоспособность, контроллинг, финансовые риски, классическая модель санації.

Dubyk V.Ya., Vrublevska L.O.

Ivan Franko National University of Lviv

WAYS OF IMPROVING THE SYSTEM OF PREVENTION THE BANKRUPTCY OF THE ENTERPRISE

Summary

The article summarizes and determines the economic essence of bankruptcy of the enterprise. Considered the main principles on which the crisis management system of the enterprise should be based. Outlined the strategic directions of avoidance the bankruptcy by the enterprise depending on their functional purpose and in accordance with the financial condition of the enterprise activity. Formulated the ways of improvement the system of prevention and counteraction to bankruptcy of the enterprise.

Keywords: enterprise, bankruptcy, crisis management, sanation, competitiveness, controlling, financial risks, classical sanation model.