

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Пенська І.О., к.е.н., доцент

Баскович Д.В.

Харківський інститут фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація. У статті порушено проблему збільшення кількості збанкрутілих суб'єктів господарської діяльності в умовах політичної та економічної нестабільності та необхідності формування ефективної системи антикризового фінансового управління підприємством. Було визначено дефініцію «антикризове фінансове управління підприємством» на основі аналізу вітчизняних та зарубіжних наукових видань з антикризового менеджменту.

Предметом статті є розробка ефективної системи антикризового фінансового управління, а саме виділення та описання основних його елементів. Обґрунтовано ідею використання теорії ефективності для оцінки ефективності антикризового управління підприємством за кожним етапом його здійснення, як один із ключових елементів системи такого управління.

Метою статті є визначення сутності антикризового фінансового управління підприємством та узагальнення основних елементів, що формують його систему в умовах сьогодення та формування підходу до оцінки ефективності такого управління.

Методичними основами роботи є аналіз, систематизація та узагальнення. Інформаційною базою для даного дослідження стали матеріали наукових конференцій, статті та наукові роботи вітчизняних та зарубіжних науковців, наукові посібники з антикризового менеджменту.

Результатами роботи є сформована система антикризового фінансового управління з детальним описанням її елементів та запропонований підхід до оцінки ефективності такого управління з поетапним розписом дій.

Одержані результати можуть бути використанні в практичній діяльності економічних суб'єктів господарювання різних форм власності. Застосування такої системи антикризового управління надасть змогу своєчасно та в повному обсязі зреагувати на можливі негативні зрушення як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства.

Ключові слова: антикризове фінансове управління, система антикризового фінансового управління, суб'єкти антикризового фінансового управління, санація, даунсайзинг, теорія ефективності.

FORMATION OF AN EFFECTIVE SYSTEM OF ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

Iryna Pyenska , PhD in Economics, Associate Professor

Daryna Baskovych

Kharkiv Institute of Finance of Kyiv National University of Trade and Economy

Summary. The article raised the problem of increasing the number of bankrupt in a political and economic instability and the need to develop an effective system of financial anti-crisis management. It was determined the definition «the anti-crisis financial management of the enterprise» based on an analysis of domestic and foreign scientific publications of the crisis management.

The subject of the article is to develop an effective system of the financial anti-crisis management, in particular the selection and description of its main elements. It is substantiated the idea of using the theory of effectiveness to evaluate the effectiveness of crisis management at every stage of its implementation, as one of the key elements of the system of such management.

The aim of the article is identification of the essence of anti-crisis financial management of the company and summarising the main elements that form its system and formation of an approach to the evaluation of the effectiveness of such management.

Methodological principles of work are the analysis, systematization and generalization. The information base for this research was the materials of scientific conferences, articles and scientific works of domestic and foreign scientists, scientific manuals on crisis management.

The results of the work formed a system of anti-crisis financial management with a detailed description of its elements and the proposed approach to the assessment of the effectiveness of such management with the phased actions list. The obtained results can be used in the practical activities of economic entities of different own-

ership forms. The use of such system of anti-crisis financial management will allow timely and fully respond to possible negative developments in the external and internal environment of the enterprise.

Keywords: the anti-crisis financial management, the system of anti-crisis financial management, the subjects of anti-crisis financial management, sanitation, downsizing, the theory of efficiency.

Постановка проблеми. В останні роки економічна ситуація країни є нестабільною та постійно знаходиться на межі фінансової, економічної та політичної кризи, що безперечно негативно впливає на ведення будь-якої підприємницької діяльності. За таких умов більшість підприємств відчують нестачу власних фінансових ресурсів, що призводить до погіршення їх платоспроможності або, навіть, до банкрутства. За даними Державної служби статистики у 2015 році 32% підприємств є збитковими, що в абсолютних показниках означає 230,6 млрд грн збитків (до оподаткування) [1]. Проблема банкрутства актуалізує питання формування ефективної системи антикризового фінансового управління, адже ліквідація підприємств призводить до скорочення робочих місць, зменшення кількості платників податків, що в свою чергу погіршує стан економіки України в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Виходячи з того, що питання антикризового фінансового управління є досить нагальним для України, його досліджувало багато вітчизняних та зарубіжних вчених: О. О. Терещенко, І.О. Бланк, Р.І Біловал, Л.О. Лігоненко, А. О. Глебова, І. Ю. Епіфанова та інші.

Невирішені складові загальної проблеми. Попри наявність у сучасній науковій літературі достатньої кількості досліджень антикризового фінансового управління підприємством, відсутнє єдине його визначення. А також не розроблений єдиний підхід до формування ефективної системи такого управління як складової загального менеджменту підприємства.

Формулювання цілей. Головною метою статті є визначення сутності антикризового фінансового управління підприємства та узагальнення основних елементів, що формують його систему в умовах сьогодення та формування підходу оцінки ефективності такого управління.

Виклад основного матеріалу. Проаналізувавши наукову літературу антикризового менеджменту, можна виділити два основні підходи до визначення антикризового фінансового управління підприємством. Перший підхід, представниками якого є О.О. Терещенко [2, с.221], І. О. Бланк [3, с.422] розглядає його, як ефективне управління підприємством для попередження виникнення кризи на підприємстві, тобто розглядається своєчасність управлінського впливу на суб'єкт господарювання. Другий підхід, автори якого Р. І. Біловал [4], Л. О. Лігоненко [5, с.102] зазначають, що це управління безпосередньо під час фінансової кризи на підприємстві, що обумовлюється виконуваними функціями антикризових керуючих у рамках процесу банкрутства, які працюють над мінімізацією витрат та втрачених можливостей.

Узагальнюючи всі підходи, можна сформулювати наступне визначення: антикризове фінансового управління підприємством – це елемент загальної системи управління підприємством, що являє собою систему заходів щодо попередження виникнення можливих кризових явищ на підприємстві, а також їх ефективне подолання у разі появи, з метою досягнення фінансової стабільності та подальшого розвитку підприємства.

Системи антикризового управління - це комплекс взаємопов'язаних елементів, які аналізують ознаки та можливий вплив кризових явищ на суб'єкт підприємницької діяльності, сприяють їх попередженню та відновленню стійкого фінансового стану підприємства у разі їх виникнення [6]. Тобто виникає потреба у формуванні певного переліку елементів, що являють собою комплекс, який є основою управління антикризовою фінансовою стійкістю суб'єктів економічної діяльності та формує систему антикризового фінансового управління підприємством (рис. 1).

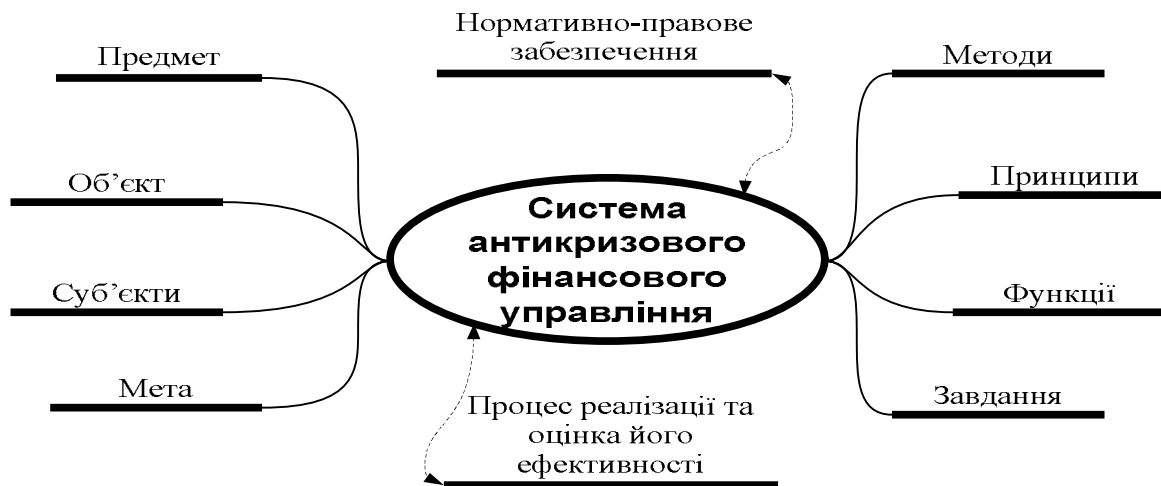


Рисунок 1 – Елементи системи антикризового фінансового управління

**розроблено автором*

Предмет антикризового фінансового управління являє собою сукупність можливих факторів та чинників, які можуть призвести до настання фінансової кризи на підприємстві та її подальшому розвитку. Об'єктом такого управління є фінансово-господарська діяльність підприємства, особливу увагу приділяють аналізу статей витрат та формуванню дохідної частини, а також моніторингу «вузьких місць», що можуть сприяти виникненню кризових явищ.

Метою антикризового фінансового управління є недопущення втрати суб'єктом підприємницької діяльності платоспроможності та своєчасне реагування на дію негативних чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, а також сприяння його розвитку [7].

Виходячи із мети, можна сформулювати ряд основних завдань антикризового менеджменту: проведення постійного аналізу стану зовнішнього та внутрішнього середовища; розробка варіантів зниження чутливості підприємства до негативних факторів; прогнозування можливого настання кризових явищ; розробка програми практичних дій реагування у разі виникнення таких явищ; керівництво антикризовою програмою для швидкого виходу з кризової ситуації та мінімізації понесених збитків.

Формуванням та реалізацією антикризового управління на підприємстві займаються суб'єкти, тобто певне коло осіб, що мають ресурси та володіють компетенцією вплинути на фінансовий стан підприємства. Узагальнюючи різні наукові підходи [6, 7] можна сформулювати таку класифікацію суб'єктів (рис. 2).



Рисунок 2 – Суб'єкти антикризового фінансового управління

Відповідно до класифікації суб'єктів, кожен з них виконує ряд функцій, що впливають на ефективність антикризового фінансового управління. Внутрішні суб'єкти проводять оцінку антикризової стійкості підприємства, яка направлена на виявлення та мінімізацію негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Результати оцінки разом з рекомендаціями щодо проведення антикризових заходів передаються власникам та керівникам підприємства.

Зовнішні суб'єкти антикризового фінансового управління підприємства виконують наступні функції: організаційну (формування нормативно-правової бази); захисну (політика протекціонізму); стабілізаційну (встановлення індикаторів, які будуть вказувати на дестабілізаційні чинники) [7].

Успішність ефективного антикризового фінансового управління підприємством також залежить від належного виконання його базових принципів (табл. 3)[8].

Таблиця 1 – Принципи антикризового фінансового управління

Принципи	Характеристика
Готовності до реагування	Підтримка постійної можливості менеджерів реагувати на зміни
Превентивності дій	Рання діагностика передкризового стану та своєчасне використання механізмів подолання кризи
Адекватності реагування	Антикризові заходи повинні виходити з реального рівня кризового явища
Альтернативності дій	Рішення менеджерів повинні базуватися на аналізі всіх альтернативних варіантів
Повної реалізація внутрішніх можливостей	Підприємство повинно розраховувати переважно на свої власні ресурси
Комплексність дій	Комплексний характер антикризових дій
Ефективність	Порівнюваність ефекту від антикризових заходів та понесених на це ресурсів
Оптимальність санація	Вибір найвигідніших критеріїв зовнішньої санація

Вагоме місце при створення ефективної системи антикризового фінансового менеджменту відіграють методи, які будуть використовуватися. Вони поділяються на дві основні групи: тактичні та стратегічні [9].

Тактичні методи складають основу антикризового фінансового управління, до яких належать: санація – оздоровлення фінансового стану підприємства, шляхом задоволення вимог кредиторів за рахунок кредитування, реструктуризації підприємства, зміни форми власності; даунсайзинг – підлаштування підприємницької діяльності до умов середовища шляхом зменшення потужності виробництва та скорочення персоналу; впровадження справи про банкрутство.

Якщо тактичні методи застосовують для швидкого покращення фінансового стану підприємства, то стратегічні методи націлені на розвиток якісних характеристик підприємства в довгостроковому періоді, наприклад, конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості. Стратегічними методами є: ліквідація, створення нових підприємств, регуляризація, модернізація, злиття, диверсифікація, реструктуризація, реінженіринг.

Основну нормативно-правову базу для такої системи управління складає законодавство про банкрутство - ЗУ «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 № 2343-XII, податкове законодавство - Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI, антикризове законодавство - ЗУ «Про запобігання фінансової катастрофи та створення передумов для економічного зростання в Україні» від 27.03.2014 № 1166-VII, а також окремі нормативні акти, які регулюють фінансові відносини між підприємствами та іншими суб'єктами господарювання.

Заключним елементом системи антикризового фінансового управління є процес реалізації запланованих дій та оцінка його ефективності, при цьому оцінювання ефективності управління необхідно проводити на кожному етапі процесу реалізації антикризового фінансового управління. Враховуючи етапи процесу антикризового фінансового управління підприємством [5, с. 87-89], а також змістову характеристику складо-

вих теорії ефективності управління [10, с. 60], автором запропоновано схему оцінки ефективності антикризового управління (рис. 3).

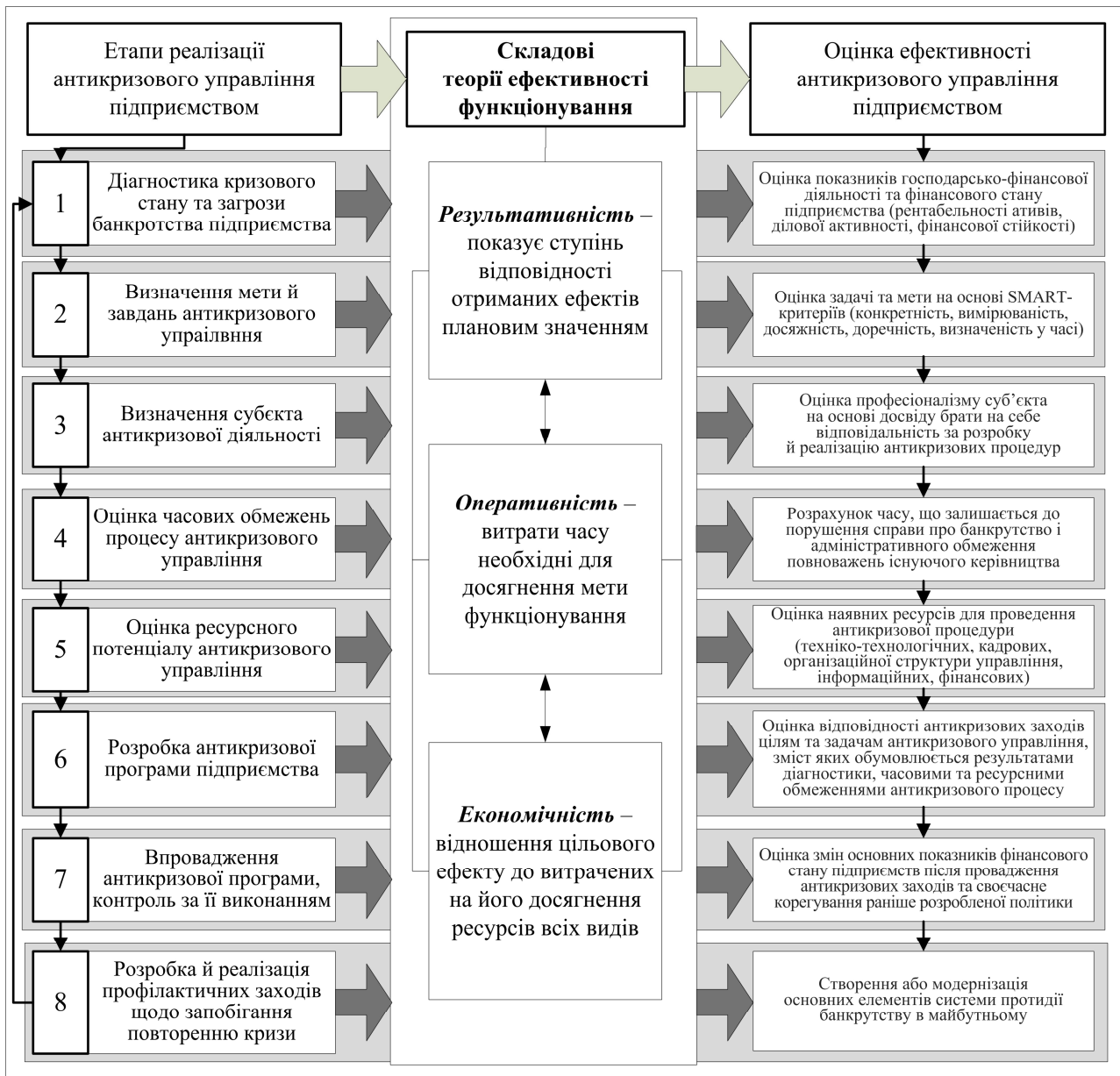


Рисунок 3 – Схема оцінки ефективності антикризового управління підприємством на основі теорії ефективності

Схема враховує особливості кожного з етапу антикризового управління та зосереджує увагу на головних моментах, які впливають на його ефективність та які необхідно оцінити. А за допомогою отриманих результатів оцінки ефективності на кожному етапі можливо сформулювати комплексну оцінку ефективності антикризового плану підприємства, при цьому виявити слабкі місця, прорахунки та сконцентруватися на їх вирішенні.

Висновок. Отже, будь-яка підприємницька діяльність знаходиться під значним впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, тому головним її завданням є своєчасне реагування та попередження можливих негативних чинників, що можуть вплинути на фінансовий стан підприємства, за рахунок впровадження ефективної системи антикризового фінансового управління підприємством.

Запропоновані елементи такої системи були подані схематично з виокремленням основних моментів, на які слід звернути увагу при проведенні антикризового фінансового управління, що дає змогу використовувати їх в практичній діяльності підприємств різ-

них видів економічної діяльності за мінімально короткий час, що в свою чергу дозволить своєчасно відреагувати на можливі нестабільності зовнішнього середовища.

Перелік посилань:

1. Підсумки роботи українського бізнесу в 2015 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/business/1414792-chvert-triljona-zbitkiv-pidsumki-roboti-ukrayinskogo-biznesu-v-2015-roci>
2. Терещенко О. О. Антикризисное фінансове управління на підприємстві [Текст]: [навч. посіб.] / О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 560 с.
3. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / Бланк И. А. – К. : Ника – Центр, 2006. – 672 с.
4. 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;
5. Лігоненко Л. О. Антикризисное управління підприємством : підручник / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с
6. Єпіфанова І. Ю. Сутність антикризового управління підприємства / І. Ю. Єпіфанова, Н.О. ранська // Економіка і суспільство. – 2016. - №2. – С. 265-268.
7. Глебова А. О. Формування системи антикризового управління на підприємстві / А. О. Глебова., Т. О. Конзерська // Молодий вчений. – 2015. - №11.- С. 35-39.
8. Гончар І. О. Сутність та місце антикризового фінансового менеджменту в структурі управління підприємством [Електронний ресурс] / І. О. Гончар. – Режим доступу : <http://www.vestnik-ekonom.mgu.od.ua/journal/2015/11-2015/09.pdf>
9. Коваленко О. В. Методи антикризового управління підприємством [Електронний ресурс] / О. В. Коваленко, Галь С. В.. – Режим доступу : http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_107.pdf
10. Пономаренко В. С. Методологія комплексного оцінювання ефективності розвитку підприємств : монографія / В. С. Пономаренко, І. В. Гончарова ; за заг. ред. докт. екон. наук, проф. В.С. Пономаренка. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 404 с.

Стаття надійшла: 01.03.2017 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

Рецензент: д.е.н., проф. Шиян Д.В. (Харківський національний економічний університет)



УДК 658.155

JEL Classification: G 320

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕНТАБЕЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Пенська І. О., к.е.н., доцент

Дроботенко А. О.

Харківський інститут фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

Анотація: Предметом статті виступає сукупність теоретичних аспектів управління рентабельністю в сучасних умовах і виявлення проблем, з якими стикаються підприємства України. Метою є аналіз сучасного рівня рентабельності і збитковості підприємств в період з 2010 по 2016 рік та з'ясування загальних факторів впливу на це. При дослідженні даної теми були застосовані теоретичні методи наукового дослідження, такі як, аналіз, синтез, систематизація, зіставлення, та інші, що дозволило узагальнити та систематизувати погляди вчених на проблему дослідження.

У статті розглянуто ключові фактори підвищення рентабельності та виявлено, що найбільший вплив має розмір отриманого підприємством прибутку, тому було досліджено методи підвищення останнього. Аналіз діяльності підприємств показав, що попри підвищення середньої рентабельності в останні роки, частка збиткових підприємств все ще займає значну вагу в загальній кількості підприємств України. Це призводить до значного зниження бази оподаткування податком на прибуток, не дозволяючи повноцінно втілювати науково-технічний прогрес, підвищувати якість продукції, стимулювати виробничу діяльність та працівників підприємств. Зрештою, наявність значної кількості збиткових підприємств в усіх галузях свідчить про недостатній розвиток ринкових відносин в Україні.

Вітчизняні підприємства можуть втілювати результати дослідження для підвищення рівня рентабельності та покращення їх конкурентоспроможності.

Ключові слова: підприємство, прибуток, рентабельність, збитковість, управління рентабельністю.